

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Yrittäjyys

2014

Johanna Kainulainen

TUTKIMUS MARKKINAEHTOISISTA OMISTAJANVAIHDOS- ASiantuntijoista



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Johanna Kainulainen

TUTKIMUS MARKKINAEHTOISISTA OMISTAJANVAIHDOSASIAANTUNTIJOISTA

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Suomen Yrittäjien Omistajanvaihdoishankkeelle. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää markkinaehtoisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden näkemyksiä Suomen yrityskauppamarkkinoiden tilanteesta ja tulevaisuudesta. Lisäksi haluttiin selkeyttää yksityisten ja julkisten yrityskauppatoimijoiden työnjakoa.

Tutkimuksen perusjoukkona olivat yksityiset yrityskauppa-asiantuntijat, joille osoitettiin kevättalvella 2014 sähköpostikysely. Tutkimusongelmat olivat:

1. Minkälaisia näkemyksiä markkinaehtoisilla asiantuntijoilla on yrityskauppa-alasta?
2. Mitä ratkaisuehdotuksia heillä on kokemuinsa ongelmiin?
3. Miten markkinaehtoiset palveluntarjoajat ovat maantieteellisesti sijoittuneet?
4. Miten omistajanvaihdospalveluiden tarjonta ja kysyntä kohtaavat?

Tutkimuksen tuloksista selvisi, että asiantuntijoiden mielestä yrityskauppamarkkinoiden suurimmat haittatekijät ovat yleinen taloudellinen tilanne ja myytävien yritysten huono laatu. Asiantuntijoiden mukaan julkisen sektorin ja järjestöjen ilmaiset omistajanvaihdospalvelut vääristävät omistajanvaihdosasiakkaiden asenteita ja luovat epäreilua kilpailua. Vastaajien mukaan julkisen sektorin tulisi keskittyä alkuvaiheen perusneuvontaan, yritysten myyjien ja ostajien herättelytoimiin sekä yrityskauppatahtumien järjestämiseen. Omistajanvaihdosten suurimpina ongelmina vastaajat pitivät ostajien rahoituksen saannin vaikeutta ja yritysten myyjien myöhäistä liikkeellelähtöä. Mahdollinen yrityskauppamarkkinoiden kasvu ei tuota ongelmia yksityisille asiantuntijoille, vaan päinvastoin kasvu edesauttaisi yritysten liiketoimintaa. Vastaajista 73 prosenttia aikoo kasvattaa omistajanvaihdospalveluidensa määrää tulevina vuosina.

Taloustilanteen elpyminen ja rahoituksen helpottuminen auttaisivat yrityskauppamarkkinoiden kehittymistä. Julkisen sektorin tulisi toimia markkinoiden toiminnanohjaajana ja tukea omistajanvaihdosasiakkaiden ja -asiantuntijoiden kohtaamista. Asiantuntijoiden markkinoinnin lisäys ja paremmin tuotteistetut palvelut auttavat asiakkaita ymmärtämään paremmin tarjotun palvelun arvon yrityskaupassa.

ASIASANAT:

Yrityskaupat, yritysjärjestelyt, omistajanvaihdos, asiantuntija, markkinaehtoisuus

Johanna Kainulainen

SURVEY ABOUT MARKET-BASED ACQUISITION CONSULTANTS IN FINLAND

This present bachelor's thesis was commissioned by the Federation of Finnish Enterprises which co-ordinates The Business Transfer Project. The purpose of this study is to explore market-based acquisition consultants' opinions about the acquisition market in Finland. In addition, both the study and the Project aim to define the roles of the private and the public sectors.

The focus group consisted of private acquisition consultants. The data were collected in the late winter 2014 by sending questionnaire to the target group via e-mail. Altogether 44 responses were received. The research problems were

1. What kind of opinions do the consultants have about the business acquisition market?
2. What solutions do the consultants have for their possible problems?
3. How are the market-based consultants located?
4. How does the acquisition supply and demand meet?

The survey results showed that the biggest disadvantages of the business acquisition market are the general bad economic situation and the poor quality of the companies available. The free acquisition services offered by the public sector distort the acquisition clients' attitudes and create unfair competition. According to the respondents the public sector should focus on basic information and raising the awareness of the business transfer possibilities. According to the respondents, the biggest problems with the business transfers are the acquirer's funding problems and the seller's late start to selling actions. The business acquisition market is expected to grow in the coming years but the consultants do not have a problem with that. On the contrary, they expect it to support their businesses. A majority, 73 percent, of the respondents are going to grow their business transfer services in the following years.

Recovery of the economic situation and the facilitation of funding will strengthen the business acquisition market. The public sector should steer the operations on the market and take care of the organization of acquisition events to facilitate the meeting of supply and demand, i.e. the sellers and buyers. Market-based acquisition consultants should improve their marketing efforts and productize their services to attract more clients.

KEYWORDS:

Acquisition, business transfer, consultant, market-based, business acquisition market

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
1.1 Opinnäytetyön tavoite	6
1.2 Omistajanvaihdosasiantuntijoiden tutkimuksen tausta	7
2 YLEISTÄ OMISTAJANVAIHDOKSISTA	9
2.1 Suomen elinkeinorakenteen tilannekatsaus ja tavoitteet	10
2.2 Omistajanvaihdokset Suomessa	11
2.3 Taloustilanteen vaikutus omistajanvaihdoksiin	13
3 OMISTAJAVAIHDOSALAN TOIMIJAT	17
3.1 Yksityinen sektori	17
3.2 Julkinen sektori ja järjestöt	19
3.3 Omistajanvaihdospalveluiden käytön jakaantuminen	19
4 OMISTAJANVAIHDOSASIAANTUNTIJATUTKIMUS	21
4.1 Tutkimusongelmat ja viitekehys	21
4.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	22
4.3 Perusjoukko	23
4.4 Aineisto	23
4.5 Kyselylomake	24
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET	26
5.1 Vastaajien palveluntarjonnan maantieteellinen ulottuvuus ja kokemus alalta	26
5.2 Palvelutuotannon profiili	28
5.3 Omistajanvaihdosten onnistumiseen vaikuttavat tekijät	29
5.3.1 Julkisen sektorin omistajanvaihdospalveluiden vaikutus liiketoimintaan	29
5.3.2 Ulkoisten tekijöiden vaikutus omistajanvaihdospalveluiden menestymiseen	31
5.3.3 Sisäisten tekijöiden vaikutus omistajanvaihdospalveluiden menestymiseen	33
5.4 Omistajanvaihdosasiantuntijoiden ongelmat	34
5.5 Omistajanvaihdosasiakkaista johtuvat ongelmat	37
5.6 Omistajanvaihdospalveluiden kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen	40
6 YHTEENVETO	42
6.1 Johtopäätökset	42
6.2 Kehittämisehdotukset	43

6.3 Uusia tutkimusideoita	44
LÄHTEET	46

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake.

KUVIOT

Kuvio 1. Yrittäjien määrä ja osuus ikäryhmittäin vuonna 2010. (Suomen Yrittäjät 2013a.)	12
Kuvio 2. Omistajanvaihdosten jakautuminen 2010–2020 (Varamäki ym. 2012c, 109).	13
Kuvio 3. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset 2005–2012 (Tilastokeskus 2013).	14
Kuvio 4. Aktiivisten yritysten muutokset Suomessa 2005–2012. (Suomen Yrittäjät 2013b.)	15
Kuvio 5. Asiantuntijoiden käyttö omistajanvaihdoksissa (Varamäki ym. 2011, 32).	18
Kuvio 6. Mitä kautta yrittäjät hakevat jatkajaa (Varamäki ym. 2012c, 110–111).	20
Kuvio 7. Tutkimuksen viitekehys.	21
Kuvio 8. Vastaajat maakunnittain.	26
Kuvio 9. Vastaajien yritysten liikevaihto.	27
Kuvio 10. Kokemus omistajanvaihdosalalta.	28
Kuvio 11. Omistajanvaihdospalveluongelmien ratkaisu.	36
Kuvio 12. Yrityskauppamarkkinoiden kasvun arviointi.	40

TAULUKOT

Taulukko 4. Julkisen sektorin itse tuottamien tai julkisin varoin tuettujen omistajanvaihdospalveluiden vaikutus vastaajien liiketoimintaan.	30
Taulukko 5. Ulkoisten tekijöiden vaikutus asiantuntijoiden liiketoimintaan.	32
Taulukko 6. Sisäisten tekijöiden vaikutus liiketoimintaan.	33
Taulukko 7. Yrityskauppoihin vaikuttavat tekijät.	35
Taulukko 9. Omistajanvaihdosasiakkaista johtuvia ongelmia.	37
Taulukko 10. Ostajista johtuvat ongelmat.	38
Taulukko 11. Myyjistä johtuvat ongelmat.	39
Taulukko 13. Suomen eri alueiden omistajanvaihdosliiketoiminnan tavoite.	41

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Suomen Yrittäjien kesällä 2013 alkaneeseen omistajanvaihdoshankkeeseen. Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia markkinaehtoisia yrityskauppa-asiantuntijoita ja selvittää, mitä näkemyksiä heillä on omistajanvaihdosalasta ja mitä ongelmia he kokevat kentällä. Markkinaehtoisilla yrityskauppa-asiantuntijoilla tarkoitetaan yksityisiä yrittäjiä tai yrityksiä, jotka tarjoavat yritysvälitystä ja siihen liittyviä palveluita, kuten arvonmäärittystä, kauppa-kirjaneuvontaa, sukupolvenvaihdoskonsultointia, verokonsultointia (Suomen Yrityskaupat 2013). Omistajanvaihdoshankkeen tavoitteena on löytää toimintakelpoisille yrityksille jatkajia ja varmistaa toimivat omistajanvaihdospalvelupolut maakuntakohtaisesti.

Asiantuntijapalveluiden tarpeen on ennustettu lisääntyvän suurten yrittäjäikäluokkien jäädessä eläkkeelle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011; Suomen Yrittäjät ym., 2011, 25.) Yrityskaupoissa asiantuntijoiden käyttö edesauttaa niiden onnistumista (Varamäki ym. 2013a, 129). Opinnäytetyön tutkimuksella halutaan selvittää, mitä ongelmia yksityisillä asiantuntijoilla on, mitä ratkaisuehdotuksia heillä on mahdollisiin ongelmiin, ja miten asiantuntijat ovat valtakunnallisesti sijoittuneet. Siten pystytään tekemään omistajanvaihdoshankkeen puitteissa tarvittavia toimenpiteitä asioiden parantamiseksi sekä hyvien käytäntöjen ja toimintatapojen varmistamiseksi.

Tutkimustuloksilla selkeytetään myös julkisten ja yksityisten palveluntarjoajien rajapintaa, työnjakoa ja vuorovaikutusta sekä kohdistetaan apu siihen, mihin sitä tarvitaan (Haavisto, M. Haastattelu 1.11.2013). Toimijoiden roolien selkeyttäminen ja yhteisen tahtotilan löytäminen oli jo vuonna 2009 valtakunnallisen omistajanvaihdoskoordinointi -hankkeen yksi kulmakivistä. (Kangas 2009, 16–18.)

Opinnäytetyön teoriaosuudessa lähteinä on käytetty pääasiassa omistajanvaihdo-
stutkimuksia ja selvityksiä. Tietoperustana käytetyt lähteet ovat peräisin In-
ternetistä ja kirjastoista. Empiirinen osuus perustuu tehdyn kyselyn vastausten
analysointiin ja johtopäätöksiä muodostamiseen.

Opinnäytetyöhön haastateltiin Suomen Yrittäjien Omistajanvaihdo-
shankkeen projektipäällikköä Mika Haavistoa. Haavisto antaa näkemyksensä Suomen Yrit-
täjien kannasta Suomen yrityskauppa-
markkinoihin sekä hankkeen tavoitteista.
Toinen haastateltava oli Juha Rantanen, joka toimii Suomen Yritys-
kauppojen toimitusjohtajana ja Suomen Yritysvälittäjien Liiton puheenjohtajana. Rantasella
on liki 20 vuoden kokemus omistajanvaihdo-
salalta ja hänen näkemyksensä ovat
syventäneet teoriaosaa.

1.2 Omistajanvaihdosasiiantuntijoiden tutkimuksen tausta

Suomen Yrittäjät -järjestöllä on alkanut kesällä 2013 kolmevuotinen omistajan-
vaihdoshanke. Hankkeen tavoitteena on suunnitella, kuvata ja jalkauttaa koko
Suomeen maakunnittain kattavat yhdenmukaiset omistajanvaihdospalvelupolut.
Palvelupolulla varmistetaan tasalaatuiset omistajanvaihdospalvelut maakunta-
kohtaisesti ja varmistetaan omistajanvaihdosten sujuminen. Palvelupolut autta-
vat yritystään myyvän yrittäjän löytämään oikeat asiantuntijat alueeltaan ja vas-
taavasti yrityksen ostaja tietää, mihin jättää toimeksiannon yrityksen ostosta.
(Suomen Yrittäjät 2013a; Kangas, E. 2010, 6.)

Opinnäytetyön tutkimustuloksien perusteella voidaan suunnitella hankkeen jat-
kotoimenpiteitä. Toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi viestinnän lisääminen,
median hyödyntäminen, omistajanvaihdostapahtumien järjestäminen tai asian-
tuntijapalvelupisteen rakentaminen. Omistajanvaihdoshankkeen yksi tärkeä ta-
voite on myös selkeyttää julkisten ja markkinaehtoisten omistajanvaihdostoimi-
joiden työnjakoa. (Suomen Yrittäjät 2013a.)

Omistajanvaihdosten tilaa, onnistumista, kehitystä, yrityksistään luopujia ja toi-
minnan jatkajia on tutkittu ja evaluoitu useammassa tutkimuksessa (Varamäki
ym. 2010, 2011, 2012a, 2012b, 2013b; Laitinen ym. 2011; Kangas 2010, 2012).

Markkinaehtoiin asiantuntijoihin keskittyvä näkemyksien selvitys toteutetaan nyt ensimmäistä kertaa.

2 YLEISTÄ OMISTAJANVAIHDOKSISTA

Yrityskauppa tarkoittaa, että yrittäjä myy yrityksensä toiselle osapuolelle joko kokonaan tai osittain. Yrityskauppoja on kahdentyyppisiä; elinkeinotoimintaa harjoittavan yhtiön osakkeet tai osuudet luovutetaan (omistuskauppa), tai yhtiön liiketoiminta ja sitä palveleva omaisuus luovutetaan (substanssikauppa). (Immonen 2006, 18; Heinonen 2005, 62.)

Yrityskaupalla voidaan tarkoittaa joko omistajan- tai sukupolvenvaihdosta. Omistajanvaihdos tarkoittaa, että ulkopuolinen jatkaja ostaa yritystoiminnan. Sukupolvenvaihdoksella tarkoitetaan yritystoiminnan luovuttamista perheen tai lähisuvun jäsenelle. (Heinonen, J 2005. 22; Immonen & Lindgren 2013, 1.) MBO (management-buy-out) ja EBO (employment-buy-out) tarkoittavat omistusvaihdosta yrityksen sisällä eli joko muu johto tai työntekijä ostaa yrityksen (Immonen 2006, 39). Tässä opinnäytetyössä käytetään yleisiä termejä yritys-kauppa, yritysvälitys ja omistajanvaihdos eikä perehdytä syvemmin omistajanvaihdoksien eri muotoihin.

Raimo Immosen (2006, 28) mukaan yritysjärjestelyillä halutaan muokata yrityksen rakennetta tai toimintaa (Manninen 2001, 187). Syitä ovat esimerkiksi kannattavuuden, tehokkuuden tai tuottavuuden lisääminen ja markkinoiden uudelleenjärjestely. Yrityskaupan tulisi aina perustua yrityksen strategiaan valintoihin. (Immonen 2008, 13–14.) Tätä tukee veronkiertosäännös EVL 52 g §, joka vaatii yritysjärjestelyiltä liiketaloudellisia perusteita. Myyjien ja jatkajien tutkimus vuodelta 2013 (Varamäki ym. 2013b, 31) myötäilee edellä mainittuja yrityskaupan motiiveja. Syitä omistajanvaihdoksiin ovat myös yrittäjän eläköityminen ja muut henkilökohtaiset tekijät (Varamäki ym. 2012a, 61) tai työmotivaation väheneminen (Kuusisto & Kuusisto 2008, 49).

Edith Penrose näkee yritysostot helpottavana tekijänä yrityksen laajentaessa tuotantoaan esimerkiksi uusiin tuotteisiin. Kun uudella yrityksellä on jo valmiiksi tuotantoa ja osaava henkilökunta, aikaa säästyy vuosia - varsinkin jos yrityksellä on vakiintunut markkina-asema. (Penrose 2009.)

Artikkelissaan Christina Ferrer ym. kirjoittavat yritysostojen lisäävän yrityksen kilpailukykyä ja arvoa, kun niihin sitoudutaan ja varmistetaan strateginen visio (Ferrer ym, 2013). Tehdyillä tutkimuksilla (esim. Andrade, Mitchell and Stafford 2001; Datta, Narayanan ja Pinches 1992) on kuitenkin vastakkaista näyttöä markkina-arvon lisääntymiseen yrityskauppojen myötä (Uhlenbruck ym. 2006). Yrityskaupoilla nähdään olevan positiivinen vaikutus yrityksen kilpailuasemaan (esim. Penrose 1959; Uhlenbruck ym. 2006, 899-900), mutta Ferrer ym. (2013) kritisoivat kuitenkin yritysten tekevän yritysostoja umpimähkään ilman syvällisempää ymmärrystä oston tarkoituksesta.

2.1 Suomen elinkeinorakenteen tilannekatsaus ja tavoitteet

Vuoden 2012 Yrittäjyyskatsauksen mukaan ”hallituksen elinkeinorakenteen tavoitteena on elinkeinorakenteen uudistaminen ja monipuolistaminen, yritysten kasvu ja kansainvälistyminen sekä yritysten toimintaedellytysten ja toimintaympäristön parantaminen”. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 5.) Yrityksen kasvumahdollisuudet nähdään yritysostoissa yhä enemmän ja sitä kautta toiminnan laajentamisena.

Yritykset ovat Suomen talouselämän ja elinkeinorakenteen kivijalka. Suomen Yrittäjien vaalikauden tavoiteohjelmassa 2011 – 2015, Yrittäjyys kantaa Suomea, tutkitaan yrittäjyyden haasteita ja etsitään niihin ratkaisuja. (Suomen Yrittäjät 2010, 4.) Suomen Yrittäjät nimeävät tavoiteohjelmassaan keskeisimmiksi yrittäjyyden tukitoimiksi esimerkiksi seuraavat:

- kannustava yritysverotus,
- innovaatioiden sekä tutkimuksen ja kehityksen verokannustimet
- tappioiden tasausjärjestelmän joustavuus (esimerkiksi omistajanvaihdoksissa)
- joustavimmilla työmarkkinarakenteilla tuottavuuden lisäys

(Suomen Yrittäjät 2010, 23, 31–32, 49).

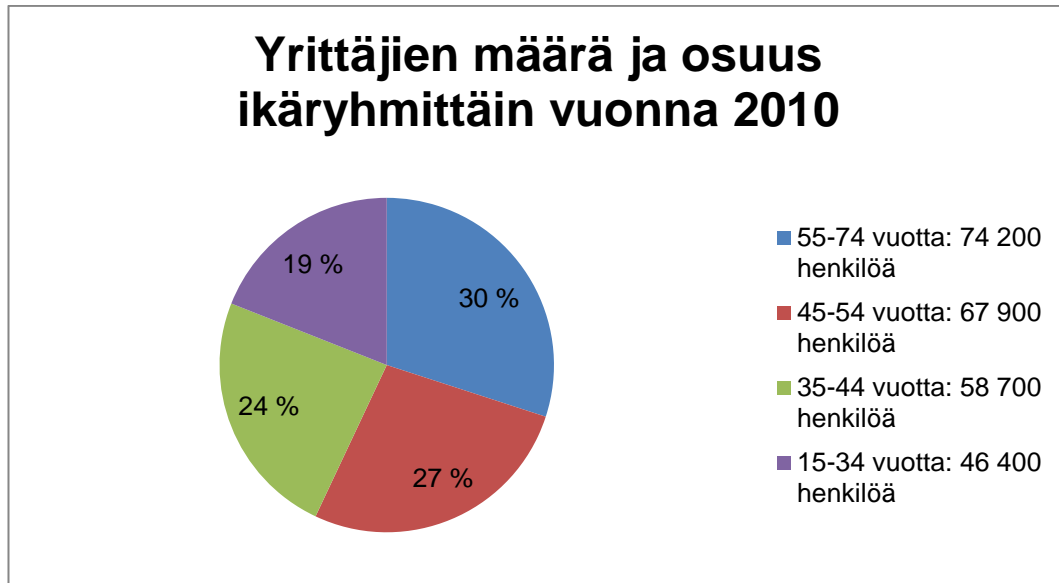
Omistajanvaihdoshankkeiden tavoitteena on saada yrittäjäkunnan vaihtuminen luonnolliseksi osaksi talouselämää. Potentiaalisille yrittäjille tulisi tuoda yritys-kauppa yhdeksi mahdollisuudeksi uuden yrityksen perustamisen sijaan. (Erkki, K. 2010, 6; Suomen Yrittäjät 2010, 86.) Liiketoimintariski on uuden yrityksen perustamisessa suurempi kuin jo toimivan yrityksen jatkamisessa (Suomen Yrityskaupat 2013; Suomen Yrittäjät 2010, 86).

Ennustettu yrityskauppamarkkinoiden kasvu on suhteessa yrityskauppa-asiantuntijoiden palveluiden tarpeen lisääntymiseen. Yrityskauppa-asiantuntijoiden käytöllä on todettu olevan positiivinen vaikutus yrityskaupan onnistumiselle (Varamäki ym. 2013a, 129). Varamäen ym. (2013b, 70) tutkimuksen mukaan yrityskauppoja tehneet olivat tyytyväisiä kauppaan, mutta globaalien tutkimuksien mukaan jopa kolme neljästä yrityskaupasta epäonnistuvat (KPMG 2006, 2; Marks & Mirvis 1992, 18).

Yrittäjien tietoisuuden lisääminen yrityskauppa-asiantuntijoista sekä tietous yrityskaupan vaiheista ja esivalmisteluista auttaisivat montaa yritystä vaihtamaan omistajaa. Toki Varamäki ym. toteavat Omistajanvaihdosbarometrissa (2012c, 123), että ”yritysmarkkinat tarvitsevat toimiakseen ostajia”, mikä tarkoittaa potentiaalisten ostajien aktivointia.

2.2 Omistajanvaihdokset Suomessa

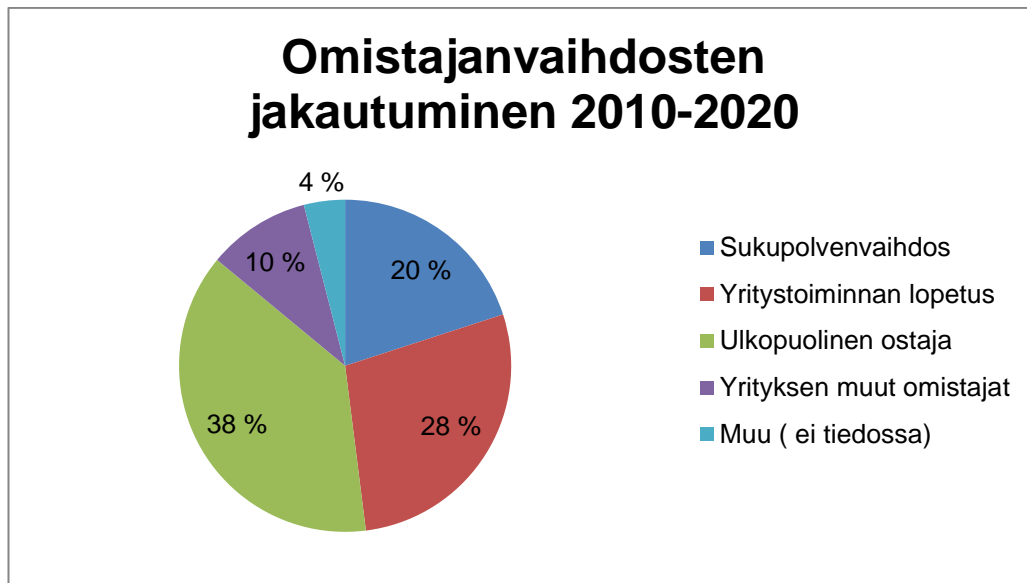
Valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrin mukaan yrittäjät ovat Suomessa keskimäärin vanhempia kuin muualla Euroopassa (Varamäki ym. 2012c, 2.) Vaikka suuret ikäluokat ovat eläköitymässä, niin vanhenevan väestön yrittäjien määrä on ollut kasvussa vuodesta 1999 (Tilastokeskus 2011). Tilastokeskuksen Työvoimatutkimuksen mukaan suurin osuus, eli 30 prosenttia suomalaisista yrittäjistä, on 55–74 vuotiaita. Tähän 30 prosenttiin kuuluu 74 200 henkilöä. (Tilastokeskus 2010.) Yrittäjäjakauma on esitetty kuviossa 1. Mikäli eläköityvien yrittäjien liiketoiminnoille ei löydy jatkajia, markkinoilta katoaa monia elinkelpoisia yrityksiä.



Kuvio 1. Yrittäjien määrä ja osuus ikäryhmittäin vuonna 2010. (Suomen Yrittäjät 2013a.)

Vuoden 2012 Omistajanvaihdosbarometrin mukaan kyselyyn vastanneista 51 prosenttia aikoo luopua yritystoiminnastaan vuosina 2015–2020. Kuvion 1. mukaan vuosina 2013–2014 yrityksistään suunnitteli luopuvansa yhteensä 40 prosenttia. (Varamäki ym. 2012c, 29.) Kun omistajanvaihdosbarometrin tutkimustulokset suhteutetaan Työvoimatutkimuksen lukuihin, Suomessa on tulossa seuraavan 10 vuoden aikana 28 000 yritystä myyntiin. Sukupolvenvaihdoksen kautta yritystoiminta jatkuu 14 800 yrityksessä ja kokonaan yritystoiminnan lopettamista suunnittelee 20 000 yrittäjää (Varamäki ym. 2012c, 116.)

Valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrin (2012c) tutkimustulokset havainnollistavat Suomen lähivuosien omistajanvaihdostilannetta. Tutkimukseen vastanneista noin 2300 yrittäjästä 51 prosenttia arvioi luopuvansa yrityksensä päävastuusta aikavälillä 2015–2020. Kuvio 2. esittää omistajanvaihdosten arvioidun jakautumisen. Työelämä 2020 – hankkeen blogissa Mika Haavisto herättää ajatukseen, ettei markkinoiden kasvu tapahtuisikaan odotettavin määrin (2014). Juha Rantanen omalta taholtaan tukee tätä ajatusta Suomen Yrittäjien Yritysmarkkinat -blogissa ja väittää suurimpien ikäluokkien eläköitymisen jo tapahtuneen (2014).



Kuvio 2. Omistajanvaihdosten jakautuminen 2010–2020 (Varamäki ym. 2012c, 109).

Suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle toimivien omistajanvaihdospalveluiden tarjonnan on siis kohdattava valtakunnallisesti lisääntyvää kysyntää. Suomen Yrittäjien Omistajanvaihdoshanke tukee erityisesti tämän olemassa olevan ongelman ratkaisua esimerkiksi omistajanvaihdostapahtumien järjestämisellä, jotta saadaan lisättyä viestintää ja tietoisuutta niin toimintansa lopettaville kuin jatkajille (Suomen Yrittäjät 2013a). Asiantuntijoiden käyttöä tulee korostaa ja suosittelaa, sillä parhaimpaan mahdolliseen yrityskauppaan on hyvä valmistautua hyvissä ajoin osaavien asiantuntijoiden kanssa (Suomen Yrittäjät 2013a; Suomen Yrityskaupat 2013).

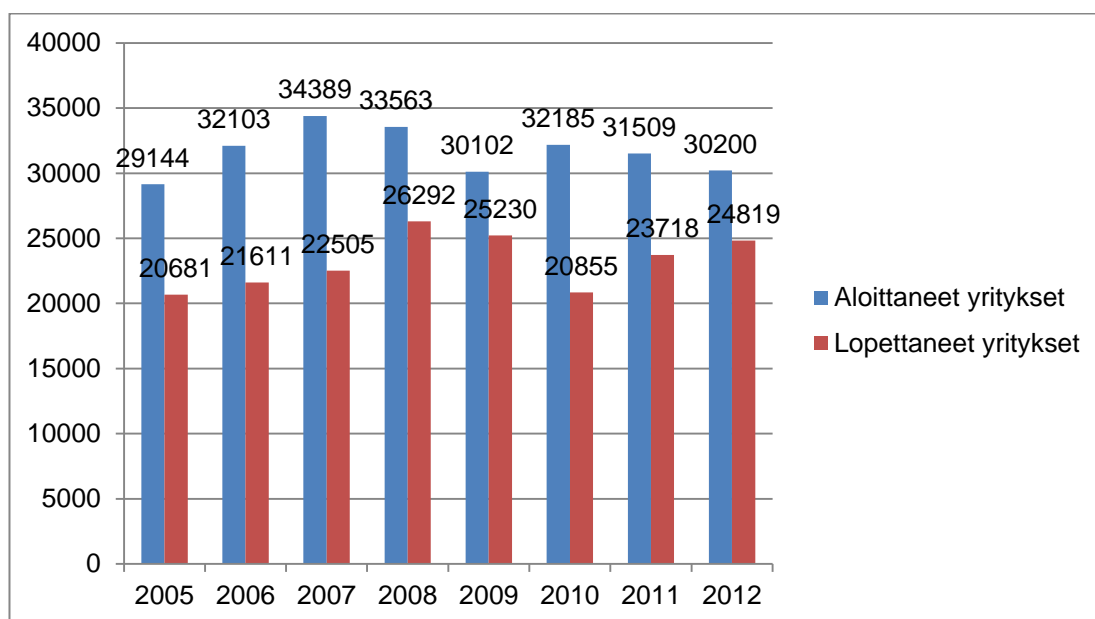
Omistajanvaihdosbarometrin mukaan myyjien suurimpina ongelmina omistajanvaihdoksissa koettiin jatkajan löytäminen. Haastavana myyjät pitivät yrityksen arvonmäärittystä sekä osaamisen siirtämistä jatkajalle (Varamäki ym. 2012c, 52–53).

2.3 Taloustilanteen vaikutus omistajanvaihdoksiin

Yleisellä taloustilanteella on merkittävä vaikutus omistajanvaihdosten määrään lisäksi myös yritysten kauppahintaan (KPMG 2011). Vuoden 2008 taloustaan-

tuma vaikutti vahvasti seuraavana vuonna tehtyihin yrityskauppoihin - Talouselämän artikkelin mukaan vuonna 2009 yrityskauppojen määrä romahti 42 prosenttia vuoden 2008 määrään verrattuna (Aikio 2010). Mika Haaviston mukaan Talouselämän näkemys perustuu KPMG:n tietoihin ja niihin kauppatietoihin, joissa yritys on ollut mukana (sähköposti. 25.4.2014).

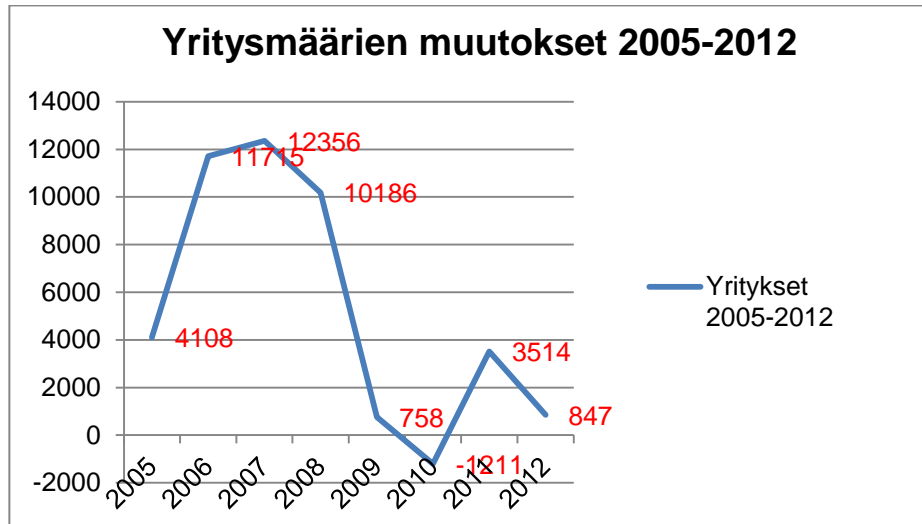
Tehtyjen yrityskauppojen määrää on vaikea arvioida tarkasti, koska yksittäistä omistajanvaihdosrekisteriä ei ole. Finnveran apulaisjohtaja Unto Väkeväisen mukaan (22.11.2013, sähköposti) Finnvera rahoittaa arvionsa mukaan kolmannuksen yrityskauppojen määrästä. Yrityksen tilaston mukaan vuonna 2010 ja 2011 rahoitusta jaettiin noin 1050 yritykselle. Vuonna 2012 rahoitusta annettiin 943 yritykselle kun taas vuonna 2013 rahoitusta jaettiin enää 839 yritykselle. Tämän perusteella voisi arvioida Suomessa tehtävän 2500–3000 yrityskauppaa vuosittain. Kuviosta 3. näkyy aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten muutokset vuosina 2005–2012. Luvuista on vähennetty alkutuotannon yritykset (maatalous, metsätalous ja kalatalous).



Kuvio 3. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset 2005–2012 (Tilastokeskus 2013).

Kuviosta 3. voi nähdä 2009–2010 vuosia lukuun ottamatta lopettaneiden yritysten määrän loivan kasvun, joka myös antaa viitteitä suurten ikäluokkien eläköitymisestä. Valitettavaa on, että uusien yritysten perustaminen on laskussa.

Suomen Yrittäjien (2013b) yritystilastossa esitettiin Suomessa toimivat aktiiviset yritykset. Kun yritysmääristä laskettiin erotukset, saatiin selville aktiivisten yritysten muutokset vuosille 2005–2012, jotka näkyvät kuviossa 4. Yritysmääristä on vähennetty alkutuotannon yritykset.



Kuvio 4. Aktiivisten yritysten muutokset Suomessa 2005–2012. (Suomen Yrittäjät 2013b.)

Taloustaantuma vuosina 2009–2010 näkyy selkeästi yritysten määrän negatiivisena muutoksena kuviossa 4. Yritysten lukumäärät eivät yllä vielä vuonna 2011–2012 läheskään samoihin lukuihin kuin ennen lamaa.

Vuoden 2011 Pk-yritysbarometrin teettämän kyselyn mukaan vastanneista yrityksistä 61 prosenttia uskoi sukupolven- tai omistajanvaihdoksen olevan mahdollinen seuraavan viiden vuoden aikana. Yrityksistä 26 prosenttia odottaa sukupolven - tai omistajanvaihdoksen tapahtuvan samalla aikajänteellä. Mikäli arvioidut omistajanvaihdokset tapahtuisivat aikataulussa, se tarkoittaisi vuosittain jopa 10 000 yrityskaupan mahdollisuutta. (Suomen Yrittäjät ym., 2011, 25.) Pk-yritysbarometrin ja omistajanvaihdosbarometrin (2012c, 124) ennusteet kasvamisesta ovat ristiriidassa. Omistajanvaihdosbarometrin mukaan yrityskauppoja tulisi vuosittain markkinoille 2800 kappaletta.

Täytyy kuitenkin ottaa huomioon, mitkä yritykset on kannattavaa myydä. Kaikki liiketoiminnot eivät ole myyntikelpoisia, eikä niiden ostoon saa silloin rahoitusta.

Yrityksillä saattaa olla vanhentunut liikeidea eikä jatkajaa löydy, joten on täysin luonnollista, että osa yrityksistä on tullut elinkaarensa päähän. (Kangas 2009, 6.; Rantanen, J. Haastattelu. 12.12.2013.) Lisäksi joissain määrin taantumalla on ollut vaikutusta myytävien yritysten laatuun. Lama painoi yrityksiä ja arvostustasot laskivat. (Rantanen, J. Sähköposti. 30.4.2014.) Myös yritystoiminnan lopettamisessa asiantuntijan apu voi olla tarpeen (Rantanen, J. Haastattelu. 12.12.2013).

3 OMISTAJAVAIHDOSALAN TOIMIJAT

3.1 Yksityinen sektori

Omistajanvaihdoksissa tarvitaan useanlaista asiantuntijuutta, joten yrityskauppapalveluita tarjoavat monet eri toimialan yritykset. Moni yritys tarjoaa yrityskauppapalveluita yleisesti asiantuntijalisäpalveluina ja on keskittänyt pääliiketoimintansa esimerkiksi talouspalveluihin.

Omistajanvaihdospalveluita tarjoavat yritykset:

- Tilitoimistot
- Lakiasiantuntijatoimistot
- Tilintarkastajat
- Yritysvälittäjät
- Liikkeenjohdon konsultit
- Omistajanvaihdoskonsultit
- Pankit

Palveluihin kuuluvat esimerkiksi omistajanvaihdoskonsultointi, verotus, rahoituksen hankkiminen, yrityksen myyntikunnostus, ostajan tai myyjän haku, liiketoiminnan kehittäminen, yritysmuodon muutokset tai taseen kevennys.

Varamäen ym. tutkimuksessa Omistajanvaihdoksen toteutus ja onnistuminen ostajan ja jatkajan näkökulmasta selvitettiin omistajanvaihdosasiakkaiden käyttämiä palveluita, joihin he olivat tyytyväisimpiä. Näitä olivat rahoituksen järjestäminen, kaupan tekninen toteuttaminen ja ostokohteen haltuunotto. Vastaajat kaipaivat osaavia, puolueettomia ja kokeneita asiantuntijoita. Muutama mainitsi tarpeellisenä myös ilmaiset asiantuntijapalvelut. (Varamäki ym. 2013b, 47–49.)

Aiemmassa omistajanvaihdosasiiantuntijoiden tutkimuksessa asiantuntijoiden mielestä yritysten myyjät ja ostajat eivät hyödynnä asiantuntijapalveluita riittävästi (Varamäki ym. 2011, 31). Kuviosta 5. näkyy vuoden 2011 kyselyyn vastaukset. Tutkimukseen osallistui noin 70 prosenttia yksityisiä ja 30 prosenttia julkisen puolen omistajanvaihdospalveluntarjoajaa.

Asiantuntijoiden käyttö omistajanvaihdoksissa (n=158)	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Keskiarvo asteikolla 1 - 5 1=ehdottomasti ei 5=ehdottomasti kyllä
Käyttävätkö yritykset riittävän ammattitaitoisia asiantuntijoita omistajanvaihdoksessa?	9	43	37	11	1	2,5
Käyttävätkö yritykset riittävästi asiantuntijoita omistajanvaihdoksen toteutuksessa?	16	34	34	16	0	2,5
Käyttävätkö yritykset riittävästi asiantuntijoita omistajanvaihdosten suunnittelussa?	24	39	26	10	1	2,2
Ovatko yritykset valmiita riittävästi panostamaan asiantuntijoiden käyttöön omistajanvaihdoksessa?	18	53	24	4	1	2,2
Ottavatko yritykset yhteyttä asiantuntijoihin riittävän ajoissa?	38	42	15	4	1	1,9

Kuvio 5. Asiantuntijoiden käyttö omistajanvaihdoksissa (Varamäki ym. 2011, 32).

Ongelmaksi omistajanvaihdosasiiantuntijat kokivat myös yrityksen yhteydenoton ajankohdan, mikä näkyy edellä olevassa kuviossa 5. keskiarvona 1,9. Vastaajien mielestä yritykset ottivat yhteyttä asiantuntijoihin liian myöhään. Ongelmana asiantuntijat pitivät omistajanvaihdoksissa myös ammattitaidottomien asiantuntijoiden käytön. Samassa tutkimuksessa selvisi myös, että asiantuntijoiden mielestä yritykset aliarvioivat omistajanvaihdospalveluiden tarvetta ja pitivät niitä liian kalliina. Tietoisuus ylipäättään oman alueen omistajanvaihdospalveluista oli asiantuntijoiden mukaan heikkoa. (Varamäki ym. 2011, 34.)

Omistajavaihdosbarometrin (2011) mukaan 17 prosentilla vastaajayrittäjistä oli kontaktit omistajanvaihdosasiiantuntijoihin. Tätä tutkimustulosta vahvistaa vuonna 2013 Varamäen ym. (2013b, 71) toteutettu tutkimus yritysten ostajista ja myyjistä. Tutkimuksessa selvisi, että tuttuja ja sijainniltaan lähellä olevia asiantuntijoita pidettiin tärkeinä.

Positiivista oli, että yritykset, jotka ovat hyödyntäneet asiantuntijapalveluita omistajanvaihdoksissa, suosittelevat niitä käytettäväksi (Varamäki ym. 2013a, 101).

3.2 Julkinen sektori ja järjestöt

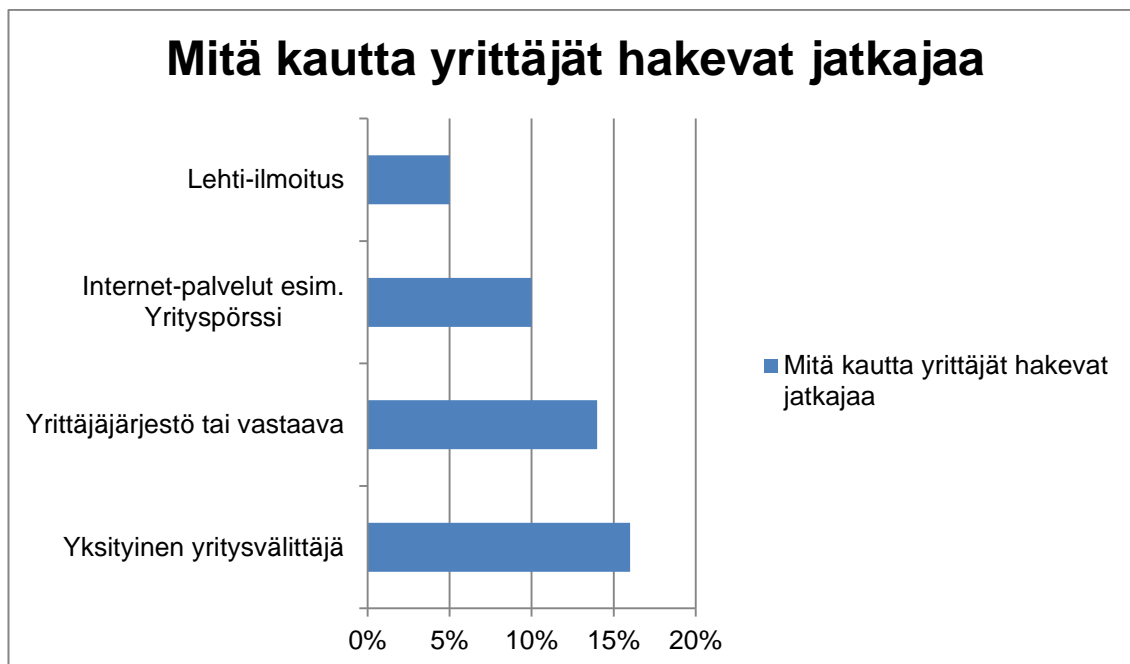
Julkisella sektorilla tarkoitetaan erilaisia valtion ja kuntien toimijoita ja palveluita, joita ylläpidetään verovaroin. Julkinen sektori on ”muodollinen, julkinen ja voittoa tavoittelematon”. (Kuluttajaliitto 2014.) Omistajanvaihdospalveluita tarjoavat ELY-keskus, verottaja ja Finnvera. Lisäksi yrityspalvelukeskukset tarjoavat koulutuksia aloittaville yrittäjille. Erityisesti pienet yritykset ovat riippuvaisia julkisen sektorin omistajanvaihdospalveluista (Varamäki ym. 2011, 129). Mitä isompi yritys on, sitä enemmän tutkimuksen mukaan käytetään rahaa omistajanvaihdospalveluihin (Varamäki ym. 2013b, 50).

Yrittäjäjärjestöt luetaan kolmanteen sektoriin eli yksityisen ja julkisen väliin jäävään alueeseen, jonka toiminta on voittoa tavoittelematonta, mutta ei ole verovaroin ylläpidetty (Kuluttajaliitto 2014). Suomen Yrittäjät ry saa tulonsa jäsenmaksuista. Suomen Yrittäjät tarjoaa omistajanvaihdosten perusneuvontaa ja ohjaa asiakkaita yrityskauppa-ammattilaisille. Järjestö tukee yrityskauppa-alaa lisäksi käynnissä olevalla omistajanvaihdoshankkeella, jolla tuetaan yritysten luopujia, jatkajia sekä asiantuntijoita. Yrittäjäjärjestöt järjestävät myös alueellisia omistajanvaihdostapahtumia, joissa herätellään niin ostajia kuin myyjiä osto- ja myyntiaikeisiin.

Suomen Yrittäjät hallinnoivat Yrityspörssi – yrityskauppapaikkaa. Yrityspörssistä pyritään kehittämään valtakunnallinen yrityksiä myyjien ja ostajien kohtaamispaikka, jota kaikki omistajanvaihdostahot – yksityiset sekä julkiset käyttäisivät (Haavisto, M. Haastattelu 1.11.2013).

3.3 Omistajanvaihdospalveluiden käytön jakaantuminen

Omistajanvaihdosbarometri vuodelta 2012 tutki muun muassa, mitä kautta aktiiviset yritystoiminnastaan luopuvat etsivät jatkajaa. Tulokset esitetään kuviossa 6.



Kuvio 6. Mitä kautta yrittäjät hakevat jatkajaa (Varamäki ym. 2012c, 110–111).

Kuvion 6. perusteella voidaan nähdä yksityiset yritysvälittäjät tärkeänä osana omistajanvaihdoksia. Sarjayrittäjät käyttävät enemmän yksityisten asiantuntijoiden palveluja (Varamäki ym. 2013b, 43). Tutkimuksen mukaan tärkeimmät yksityisten asiantuntijoiden palvelut liittyivät pankin, tilitoimiston, tilintarkastajan ja juristien palveluihin. Vertailussa yksityisten ja yrittäjäjärjestöjen palveluiden tärkeydessä ei ilmennyt merkittäviä eroja. (Varamäki ym. 2013b, 42.)

4 OMISTAJANVAIHDOSASIAANTUNTIJATUTKIMUS

4.1 Tutkimusongelmat ja viitekehys

Tutkimuksen tavoitteena on saada kattava käsitys yksityisten yrityskauppa-asiantuntijoiden työtilanteesta, ongelmista, kysynnän ja tarjonnan kohtaamisesta ja asiantuntijoiden alueellisesta sijoittumisesta. Tutkimusongelmat ovat:

1. Minkälaisia näkemyksiä markkinaehtoisilla asiantuntijoilla on yrityskauppa-alasta?
2. Mitä ratkaisuja heillä on kokemiinsa ongelmiin?
3. Miten markkinaehtoiset palveluntarjoajat ovat sijoittuneet maantieteellisesti?
4. Miten omistajanvaihdospalvelujen tarjonta ja kysyntä kohtaavat?

Kuvio 7. esittää tutkimuksen viitekehysten. Se kuvaa koko selvityksen tavoitetta ja haluttuja tutkimustuloksia. Lisäksi viitekehyksessä kuvaillaan kyselyn perusjoukkoa ja kyselystä tarvittavia tietoja.



Kuvio 7. Tutkimuksen viitekehys.

Viitekehyksessä (kuvio 7.) kerrotaan tutkimuksen tavoitteena olevan markkinaehtoisten yrityskauppatoimijoiden näkemysten selvitys yrityskauppa-alasta. Kyselyn avulla voidaan myös tiedottaa käynnissä olevasta omistajanvaihdo-shankkeesta sekä lisätä tietoisuutta omistajanvaihdosalan muutoksista. Tuloksista halutaan selvittää asiantuntijoiden näkemyksiä ja kehittämisehdotuksia alalle ja lisäksi selkeyttää julkisen ja yksityisen toimijan työnjakoa.

4.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli tutkimustulosten ei-sattumanvaraisia vastauksia (Hirsjärvi ym. 2007, 226). Kvantitatiivisen tutkimuksen kannalta reliabiliteetilla tarkoitetaan käytännössä kyselyn johdonmukaisuutta ja sitä, että se mittaa aina samaa asiaa. Silloin satunnaisvirheet tai olosuhteet eivät muuta tutkimustuloksia vaan tuloksien pitäisi useammalla mittauksella olla samankaltaiset (KvantiMOTV 2008).

Hyvä validiteetti tarkoittaa, että tutkimus tutkii juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin tutkia. Kysymyspatteriston asettelu ja sanamuotojen täytyy olla tarkoin harkittu niin, että vastaajat tulkitsevat kysymykset samoin kuin tutkija. (Hirsjärvi ym. 2007, 226). Käsitteiden määrittelemistä mitattavaan muotoon kutsutaan operationalisoinniksi. Onnistunut kysymyspatteriston luominen ja abstraktien käsitteiden määrittely ovat hyvän validiteetin ehto. (KvantiMOTV 2008.)

Tällaista tutkimusta ei ole ennen toteutettu, joten tuloksien reliabiliteettia on vaikea arvioida. Tutkimuksen mittaria eli kysymyspatteriston on kuitenkin tutkinut ja hyväksynyt usea eri taho, joten uskon kyselyn olevan johdonmukainen ja toimintavarma. Tutkimusongelmat ja tutkimuskäsitteet on tarkkaan harkittu, joten tutkimuksen mittari varmasti tutkii sitä, mitä on tarkoituskin.

4.3 Perusjoukko

Perusjoukko koostuu Suomen yksityisistä yrityskauppa-asiantuntijoista. Kohderyhmä kerättiin Suomen Yritysvälittäjän Liitto ry:n tietokannasta, Fonecta- ja Finder–yrityshakupalveluista sekä Suomen Yrittäjien aluejärjestöiltä.

Kysely lähetettiin sähköpostitse kaikkiaan 194 henkilölle. Vastaajien kriteerinä pidettiin markkinaehtoista liiketoimintaa ja omistajanvaihdospalveluiden tarjoamista, tosin omistajanvaihdospalveluiden ei tarvinnut olla yrityksen päätoimiala. Vastausprosentti oli 23 prosenttia, mikä tarkoittaa 44 vastaajaa.

Useat vastaajat valittiin siksi, että he mainostavat kotisivuillaan tarjoavansa yritysvälitystä tai muita alan palveluita. Todellisuudessa Suomessa omistajanvaihdospalveluita tuottaa kuitenkin pienempi osuus yrityksiä kuin mitä yritykset mainostavat (Rantanen, J. Haastattelu. 7.2.2014). Pelkkään yrityskauppaan keskittyviä toimijoita on Suomessa vain kourallinen, mikä kyselyn vastaanottaneista tarkoittaa noin 15 prosenttia eli noin 30 yritystä. Todennäköisesti siksi osa kyselyn saaneista ei vastannut, koska he eivät ehkä kokeneet kyselyn koskettavan omaa pääliiketoimintaansa.

4.4 Aineisto

Aineisto kerättiin poikkileikkausmenetelmällä eli yhdellä mittauksella (Ronkainen ym. 2011, 67). Käytännössä tämä tarkoitti kyselyn lähettämistä sähköpostitse kohderyhmälle.

Kyselyn vastausaika oli 3.3.–21.3.2014. Tämän jälkeen isoimpiin yrityskauppayrityksiin oltiin vielä henkilökohtaisesti yhteydessä. Lisäksi vastausprosenttia haluttiin nostaa tietyissä maakunnissa, joten näiden alueiden Yrittäjäjärjestöihin oltiin vielä yhteydessä ja pyydettiin lisää yhteystietoja.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena Webropol-kyselyohjelmalla. Tutkimustulokset analysoitiin Excel-ohjelmalla. Tietoperustana käytettiin tutkimustuloksista tehtyjä analyyseja, omistajanvaihdosasiantuntijoi-

den avoimia haastatteluita sekä jo tehtyjä tutkimuksia ja evaluointeja Suomen omistajanvaihdoksista.

4.5 Kyselylomake

Kysely löytyy kokonaisuudessaan liiteosiosta kohdasta Liite 1. Kysely jakautui kuuteen eri osioon:

Palvelutarjonnan maantieteellinen ulottuvuus

Kysymyksillä haluttiin kartoittaa omistajanvaihdospalvelujen saatavuus eri alueilla.

Palvelutuotannon profiili

Kysymyksillä haluttiin kartoittaa palvelujentuottajien kokemusta yrityskauppa-alalta, selvittää alueellisia tuotannon volyymeja sekä omistajanvaihdospalveluiden määrällistä ja palvelukohtaista tarjontaa. Kysynnän ja kysynnän muutoksella saatiin selville alueellisia eroja.

Palveluntuotantoon vaikuttavat tekijät

Tällä osalla haluttiin selvittää ulkoisten ja sisäisten tekijöiden vaikutus palveluntuottamiseen. Vastaajat arvioivat julkisen sektorin tarjoamien omistajanvaihdospalvelujen vaikutusta liiketoimintaan ja muiden ulkoisten tekijöiden vaikutusta menestymiseen. Lisäksi asiantuntijat vastasivat, mitkä omat sisäiset tekijät vaikuttavat menestymiseen.

Omistajanvaihdosten onnistumiseen vaikuttavat tekijät

Vastaajia pyydettiin analysoimaan riippumattomien tekijöiden vaikutuksesta omistajanvaihdoksen onnistumiseen. Lisäksi tässä osassa arvioitiin omistajanvaihdosasiakkaista johtuvia tekijöitä.

Omistajanvaihdospalveluiden kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen lähitulevaisuudessa

Kysymyksillä haluttiin selvittää mihin suuntaan asiantuntijat omistajanvaihdospalveluiden tarjontaa kehitetään, supistetaanko vai kasvatetaanko toimintaa. Lisäksi vastaajia pyydettiin arvioimaan kykynsä vastata kasvavaan kysyntään

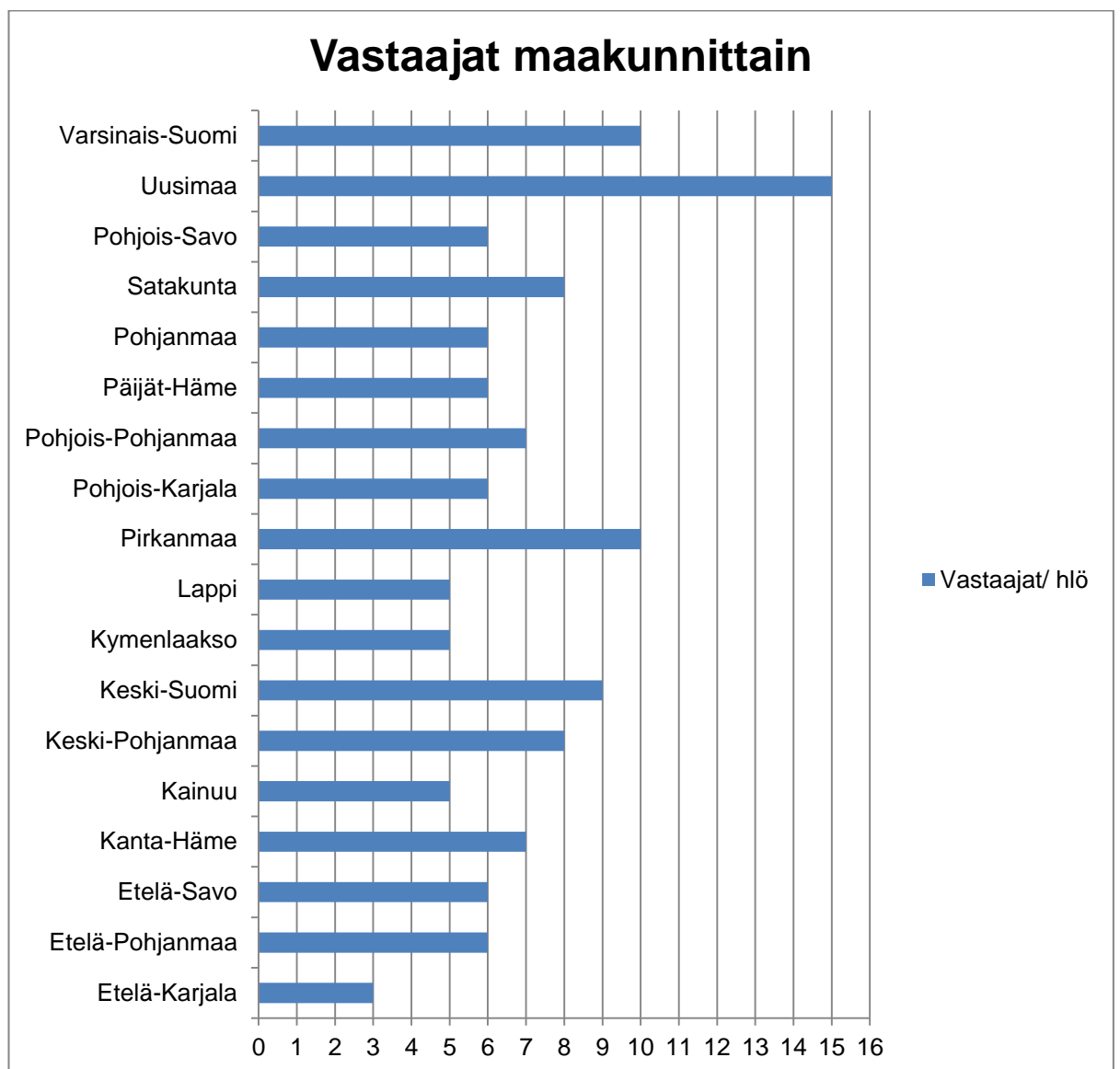
Avoin kommenttiosuus omistajanvaihdostilanteesta

Kyselyn lopussa vastaajilla oli mahdollisuus kommentoida omistajanvaihdoksien tilannetta, alaa, kehitystä ja Yrittäjien Omistajanvaihdoshanketta.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

5.1 Vastaajien palveluntarjonnan maantieteellinen ulottuvuus ja kokemus alalta

Kyselyyn saatiin 44 vastausta. Alla oleva kuvio osoittaa, miten vastaukset ja-kaantuivat maakunnittain. Vastaajat saivat valita useamman kuin yhden maa-kunnan, jotta alueiden kokonaistarjonta voitiin selvittää.



Kuvio 8. Vastaajat maakunnittain.

Kysymyksellä haluttiin selvittää yrityskauppa-asiantuntijapalveluiden saatavuus eri alueilla. Kuviosta 8. näkee, että palveluntarjonta ulottuu koko Suomen alueelle. Lisäksi se, kuinka paljon eri alueiden vastaajat tarjoavat omistajanvaihdospalveluita, on tärkeä tieto maakuntien kokonaistarjonnan selvittämiseksi. Esimerkiksi Etelä-Karjalan kaikkien kolmen vastaajan päätoimiala on yritysvälitys ja he ovat kaikki toimineet alalla vähintään 13 vuotta, kaksi vastaajaa jo yli 19 vuotta. Etelä-Karjalan vastaajat olivat liikevaihdon perusteella keskisuuria tai suuria yrityksiä. Uudenmaan vastaajista kolmasosan päätoimialana oli jokin muu kuin yritysvälitys, kokemus alalta vaihteli vuodesta yli 19 vuoteen ja lisäksi 40 prosentilla vastaajista omistajanvaihdosten osuus liikevaihdosta oli alle puolet.

Asiantuntijoiden tuotannon volyymia tutkittiin liikevaihdon selvityksellä. Vastaajien koko toiminnan liikevaihto näkyy kuviosta 9. Asiantuntijoiden yrityksistä 68 prosentilla oli yli 100 000 euron liikevaihto vuonna 2013.



Kuvio 9. Vastaajien yritysten liikevaihto.

Vastaajia pyydettiin liikevaihdon (kuvio 9.) lisäksi arvioimaan kuinka suuri osa liiketoiminnasta koostuu yrityskaupoista. Kaikista vastaajista 52 prosenttia ilmoittivat päätoimialakseen yritysvälityksen ja omistajanvaihdokset. Liikkeenjohdon konsultointi oli 11 vastaajan ja tilintarkastus kuuden vastaajan päätoimiala.

Muita toimialoja olivat tilitoimistot, koulutus, asianajotoimistot ja rahoituksen järjestäminen.

Yli 70 prosentilla kaikista vastaajista oli kokemusta omistajanvaihdosalasta yli seitsemän vuotta. Jakauma esitetään kuviossa 10.



Kuvio 10. Kokemus omistajanvaihdosalalta.

Kuvion 10. mukaan Lapissa, Päijät-Hämeessä ja Etelä-Karjalassa oli eniten kokeneimpia asiantuntijoita. Uusimpia omistajanvaihdosasiantuntijatulokkaita löytyi eniten Pirkanmaalta ja Pohjois-Savosta.

5.2 Palvelutuotannon profiili

Palveluntuotannon profiililla halutaan kartoittaa alueellista omistajanvaihdospalvelutuotannon volyymia, kysynnän ja tarjonnan muutosta ja niiden kohtaamista. Vastaajia pyydettiin valitsemaan palvelulistasta oman yrityksen omistajanvaihdospalveluntarjontaan kuuluvat palvelut. Yli 90 prosenttia valitsi palvelukseen kauppakirjan laadinnan, sitten neuvottelut tai avustamisen ja arvonmäärittelyn. Rahoituksen konsultointi tai hakeminen, yritysjärjestelyt (esim., yritysmuodon muutos, jakautuminen, sulautuminen, taseen kevennykset) ja yritysvälitys (myyntitoimeksiannosta ostajan etsintä) valittiin myös paljon. Vähiten palveluiksi valittiin oppaiden laatiminen, kirjat, ohjeet sekä ympäristöriskikartoituksen toteuttaminen ja kiinteistövälitys.

Eniten tehtyjen palvelujen suoritteiden määrä on lisääntynyt neuvotteluissa (ka 1,4) sekä arvonmäärityksissä (ka 1,6). Arviointi 1= lisääntynyt paljon, 3= vähentynyt. Lisäksi erilaisten konsultointipalveluiden tuottaminen on vastausten mukaan lisääntynyt: omistajanvaihdon verokonsultointi (ka 1,5), sukupolvenvaihdoskonsultointi (ka 1,6), maksuton omistajanvaihdosneuvonta (ka 1,6), rahoituksen konsultointi tai hakeminen (ka 1,6) ja liiketoiminnan konsultointi (ka 1,8). Eniten kysyntää asiantuntijat vastasivat olevan arvonmääritys- (10 kpl) ja yritysvälityspalveluihin (14 kpl). Kaikkien vastusten keskiarvo oli 1,7 eli yleisesti kaikkien omistajanvaihdospalveluiden kysyntä on hieman lisääntynyt. Asiantuntijat mainitsivat tarpeen myös kokonaisvaltaiselle omistajanvaihdospalvelutarjonnalle:

”Ammattitaitoisen kokonaispalvelun tarjoaminen koko prosessissa.”

”...omistajanvaihdon kokonaisvaltainen suunnittelu ja toteutus...”

”Toteutukset kokonaispakettina.”

5.3 Omistajanvaihdosten onnistumiseen vaikuttavat tekijät

5.3.1 Julkisen sektorin omistajanvaihdospalveluiden vaikutus liiketoimintaan

Julkisen sektorin omistajanvaihdospalveluiden vaikutusta vastaajien yritystoimintaan haluttiin myös selvittää ja vastaukset käyvät ilmi taulukosta 4. Julkinen sektori tarjoaa erilaisia omistajanvaihdosneuvontapalveluita, konsultointia, tapahtumia sekä oppaita. Yritysjärjestöt järjestävät paljon tapahtumia, missä yritysten myyjät ja mahdolliset jatkajat kohtaisivat.

Taulukko 1. Julkisen sektorin itse tuottamien tai julkisin varoin tuettujen omistajanvaihdospalveluiden vaikutus vastaajien liiketoimintaan.

	Haittaa paljon	Haittaa jonkin verran	Ei mainittavaa merkitystä	Edesauttaa jonkin verran	Edesauttaa paljon	ka, 1-5
Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdostuotteet -ja konsultoinnit	6	10	17	8	3	2,8
Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdostapahtumat	3	9	17	10	5	3,1
Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdostutkimukset ja oppaat	1	4	20	16	3	3,4
Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdosneuvonnat ja konsultoinnit	7	12	12	10	3	2,8
Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdoshankkeet	8	10	14	8	4	2,8
Järjestöjen (esim. yrittäjäjärjestöt) tarjoamat omistajanvaihdostutkimukset ja oppaat	1	2	23	16	2	3,4
Järjestöjen tarjoamat omistajanvaihdoshankkeet	6	3	22	12	1	3,0
Järjestöjen tarjoamat omistajanvaihdosneuvonnat	6	9	16	9	4	2,9
Järjestöjen tuottamat omistajanvaihdostapahtumat	2	6	18	15	3	3,3

Taulukosta 4. näkee, että vaikka vastausten keskiarvo oli melko tasainen, niin vastaukset jakaantuivat koko asteikolle. Arviointi 1= haittaa paljon ja 5= edesauttaa paljon. Kaikkein positiivisimmat julkisen sektorin palvelut olivat omistajanvaihdostutkimukset ja oppaat (ka 3,4) sekä omistajanvaihdostapahtumat (ka 3,1). Järjestöjen tarjoamia tutkimuksia ja oppaita arvostettiin myös eniten (ka 3,4) ja samoin heidän järjestämiään tapahtumia (ka 3,3). Asiantuntijoiden liiketoimintaa hättäsivät eniten julkisin varoin tehdyt omistajanvaihdoshankkeet (ka 2,8) sekä omistajanvaihdosneuvonnat ja konsultoinnit (ka 2,8).

Kyselyn vapaassa kommenttiosuudessa Suomen omistajanvaihdostilanteesta vastaajat kommentoivat julkisen sektorin ja järjestöjen vaikutusta toimintaan. Avoimessa kommenttiosuudessa näkemykset olivat kriittisempiä. Seuraavana asiantuntijoiden kommentteista suoria lainauksia:

”...Kaikille järkevästi yrityskaupalla jatkajalle siirrettäville yrityksille löytyy yksityisiä palveluntarjoajia. Tätä varten ei tarvita toteuttaa näitä palveluja julkisilla organisaatiolla ja varoilla. Jatkuvan julkisen puolen palvelun tärkein tavoite on toimia neuvonantajana ohjaten asiakkaat palvelutarjoajien piiriin. Julkisesti rahoitettujen projektien tavoitteena pitäisi puolestaan olla kannattavan yksityisen yritysvälityspalvelun synnyttäminen alueelle - ei sen tappaminen.”

”...Julkiset palvelut sotkevat alaa. Ei kukaa ole tukemassa asunnonvälitystä ja yli 80 % palkkaa välittäjän. Tämän pitäisi olla tilanne myös yritysvälityksessä. On aivan turhaa käyttää julkisia varoja alalla, joka tulee toimimaan paremmin markkinaehtoisesti. Julkisissa määräaikaisissa projekteissa alalle tulee vain ammattitaidotonta väkeä sotkemaan asioita, valitettavasti. Alalla toimivat ammattilaiset ovat tehneet vuosien työn rakentaessa verkostot, ammattitaidon ja kokemuksen. Nyt näitä poljetaan ilmaispalveluilla....”

”Tarvitaan uutta lähestymistapaa, jolla päästään konsultoimaan yrittäjiä ajoissa. Järjestöjen tulisi keskittyä kouluttamaan ja tiedottamaan sekä yhdistämään yritykset ja toimittajat....”

*”...Tulisi pikaisesti määrittää/rajoittaa julkisten toimijoiden tehtävät näissä ope-
raatioissa...”*

Markkinaehtoiset toimijat toivoivat, että julkinen sektori keskittyisi enemmän tukemaan myyjien ja ostajien kohtaamista esimerkiksi omistajanvaihdostapahtumilla. Lisäksi yleinen yrityskaupan mahdollisuuksista tiedottaminen koettiin julkisen sektorin tärkeäksi tehtäväksi. Osa koki julkisen sektorin palvelut ristiriitaisesti – toisaalta omistajanvaihdostapahtumien ja -tutkimuksien koetaan kehittävä yrittäjä-yrityskauppa-alaa, mutta ilmaispalvelut sekoittavat markkinaehtoisten yrittäjien toimintaa sekä vääristävät myyjien ja ostajien asenteita.

5.3.2 Ulkoisten tekijöiden vaikutus omistajanvaihdospalveluiden menestymiseen

Yrityskauppa-asiantuntijoita pyydettiin arvioimaan ulkoisten tekijöiden vaikutusta tarjoamiensa omistajanvaihdospalveluiden menestymiseen. Taulukon 5. vastausten perusteella voi todeta, että omistajanvaihdosalan kilpailulla ei todettu olevan mainittavaa merkitystä menestymiseen. Kun keskiarvo on 2,95, niin sillä arvioidaan itse asiassa olevan jopa positiivinen vaikutus menestymiseen (arviointi 1=edesauttaa paljon, 5=haittaa paljon). Markkinapaikkojen keskittyminen muutamaaan, markkinapaikkojen runsas lukumäärä tai palveluiden nykyiset markkinahinnat eivät vaikuttaneet merkittävästi asiantuntijoiden menestymiseen.

Taulukko 2. Ulkoisten tekijöiden vaikutus asiantuntijoiden liiketoimintaan.

	Edesauttaa paljon	Edesauttaa jonkin verran	Ei mainittavaa merkitystä	Haittaa jonkin verran	Haittaa paljon	K-a
Ajoissa aloitetut myyntitoimenpiteet	21	19	3	1	0	1,6
Myytävien yritysten määrän lisääntyminen	13	25	6	0	0	1,8
Muiden omistajanvaihdosasiakkaiden määrän lisääntyminen	12	19	12	1	0	2,0
Markkinapaikkojen keskittyminen muutamaaan	0	11	26	7	0	2,9
Alan muut yritykset, kilpailu	2	10	21	10	1	3,0
Palveluiden nykyiset markkinahinnat	1	7	29	7	0	3,0
Markkinapaikkojen runsas lukumäärä	2	4	28	9	1	3,1
Omistajavaihdosten verotus	2	3	24	12	3	3,3
Yleinen taloudellinen tilanne	2	0	7	22	13	4,0
Myytävien yritysten huono laatu	0	2	6	22	14	4,1

Myytävien yritysten huono laatu (ka 4,1) ja yleinen taloudellinen tilanne (ka 4,0) ovat suurimpia haittoja omistajanvaihdospalveluiden menestymiseen (taulukko 5.). Arviointi 1=edesauttaa paljon, 5=haittaa paljon. Taloudellinen tilanne vaikeuttaa huomattavasti omistajanvaihdosten onnistumista, sillä jo pelkästään rahoituksen saaminen on vaikeaa. Lisäksi monien myytävien yritysten kannattavuus on heikolla tasolla, jolloin ostajalle ei myönnetä suurta lainaa. Kauppahinta jää tällöin liian alhaiseksi tai kauppa jää kokonaan tekemättä. Myytävät yritykset ovat myös usein liian pieniä tai henkilöityneitä, jolloin edelleenmyynti on hankalaa. Lisäksi omistajanvaihdosten verotusta pidettiin suurena häirtana yritys-kauppapalveluiden onnistumiseen.

Omistajanvaihdosasiakkaiden ja myytävien yritysten lisääntyminen edesauttaisi paljon palveluiden menestymistä (ka 1,8). Ajoissa aloitetut myyntitoimenpiteet (ka1,6) koettiin myös edesauttavana asiana. Ennustettu yrityskauppojen lisääntyminen markkinoilla nähdään positiivisena asiana. Vastaajista 84 prosenttia ei suhtaudu yrityskauppamarkkinoiden kasvuun ongelmana. Loput vastaajista eivät oman arvionsa mukaan kykene vastaamaan kaikkeen kysyntään.

5.3.3 Sisäisten tekijöiden vaikutus omistajanvaihdospalveluiden menestymiseen

Vastaajat arvioivat sisäisten tekijöiden vaikutusta liiketoimintansa menestymiseen (taulukko 6.). Arviointi 1=edesauttaa paljon, 5=haittaa paljon. Omaan osaamiseen luotettiin eniten (ka 1,4). Yrityksen tunnettuus (ka 1,7) sekä halukkuus yrityksen kehittämiseen ja laajentamiseen (ka 1,9) todettiin myös edesauttavan liiketoimintaa. Vastaajilla oli riittävästi tuotannollisia ja taloudellisia resursseja, keskiarvo molemmissa 2,3.

Taulukko 3. Sisäisten tekijöiden vaikutus liiketoimintaan.

	Edesauttaa paljon	Edesauttaa jonkin verran	Ei mainittavaa merkitystä	Haittaa jonkin verran	Haittaa paljon	K-a
Oma osaaminen	31	8	4	1	0	1,4
Yritykseni tunnettuus	20	18	4	2	0	1,7
Oma halukkuuteni toiminnan kehittämiseen tai laajentamiseen	16	19	7	2	0	1,9
Omat palvelutuotteeni	12	20	11	1	0	2,0
Kykyni vastata kysynnän kasvuun	11	19	9	5	0	2,2
Jokin muu, mikä?	2	0	3	0	0	2,2
Kykyni löytää asiakkaita	15	16	4	7	2	2,2
Omien tuotannollisten resurssien riittävyys	11	15	13	5	0	2,3
Omien taloudellisten resurssien riittävyys	7	20	14	3	0	2,3
Oma ikä	6	20	15	3	0	2,3
Laadukkaat omistajanvaihdoskoulutukset	5	17	21	0	1	2,4
Ammattitaitoisen henkilökunnan saatavuus	9	11	14	9	1	2,6
Palveluiden hinta suhteessa työmäärään	6	13	13	10	2	2,8

Kun taulukosta 6. tutkitaan eniten haittaavia tekijöitä, niin ammattitaitoisen henkilökunnan saatavuus koettiin jonkinlaiseksi ongelmaksi (ka 2,6). Laadukkaat omistajanvaihdoskoulutukset edesauttaisivat vastaajien mukaan menestymistä (ka 2,4). Omistajanvaihdospalveluiden hinta suhteessa tehtyyn työhön sai keskiarvon 2,8. Vastaajien mielestä hinnoittelulla ei ole mainittavaa merkitystä, päinvastoin keskiarvo kääntyy positiivisen puolelle eli asiantuntijat olisivat tyytyväisiä työn ja hinnan suhteeseen. Vastaukset ovat kuitenkin jakautuneet koko

asteikolle eli palveluiden hinnasta suhteessa työmäärään ollaan puolesta ja vastaan.

5.4 Omistajanvaihdosasiantuntijoiden ongelmat

Ylivoimaisesti suurin ongelma vastaajien mielestä oli ostajien rahoituksen saanti. Rahoituksen saannin vaikeus tuli useassa otteessa kyselyä esille ja sen koettiin vahvasti vaikuttavan omistajanvaihdosten onnistumiseen. Luottopoliittikka on 2014 vuoden Pk-yritysbarometriin vastanneiden mukaan kiristynyt melko paljon tai erittäin paljon (Suomen Yrittäjät ym. 2014, 5). Yritysbarometrin mukaan 9 prosenttia yrityksistä aikoo hakea ulkoista rahoitusta omistusjärjestelyihin tai yrityskauppaan. Ulkoisella rahoituksella tarkoitetaan pankkeja, vakuutusyhtiöitä, pääomasijoittajia ja rahoitusyhtiöitä. Yli 80 prosenttia yritysbarometriin vastanneista koki, että rahoitusmarkkinoiden ongelmat ovat vaikuttaneet yritysten rahoitusehtoihin negatiivisesti. (Suomen Yrittäjät ym. 2014, 26–27.)

Yksi kyselyn asiantuntija valitteli pankkikilpailun puutetta ja Finnveran politiikkaa suosia eri aloja. Eräs vastaaja ehdotti ratkaisuksi, että eläkevakuutusyhtiöiden investointeja lisättäisiin kotimaisiin pk-yrityksiin ja tuettaisiin vientituloja tuovien yhtiöiden rahoitusta.

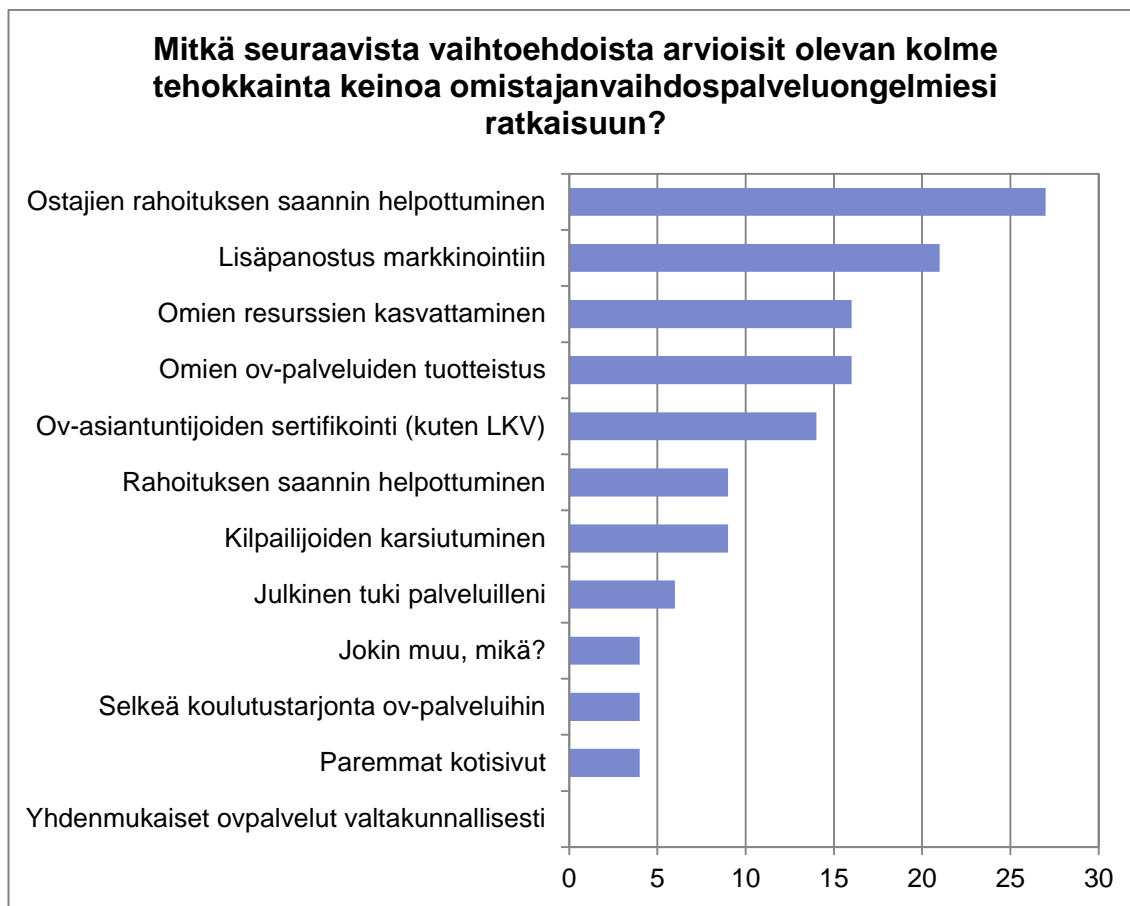
Julkisen sektorin ilmaisneuvonta kävi ilmi monessa kohtaa merkittäväksi ongelmaksi ja sen koetaan vahingoittavan yksityisten asiantuntijoiden liiketoimintaa, vääristävän omistajanvaihdosmarkkinoita ja luovan epäreilua kilpailua. Hanke- ja projektivaroja tulisi ennemmin kohdistaa yritysten luopujien herättelyyn, ostajien aktivointiin ja omistajanvaihdoksen alkuneuvontaan. Yrityskauppa-alan halutaan toimivan markkinaehtoisesti niin, että yritykset ovat toistensa kilpailijoita, eivät järjestöt ja julkinen sektori.

Taulukko 4. Yrityskauppoihin vaikuttavat tekijät.

1=hyvin positiivinen asia, 5= suuri ongelma	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Yrityksen arvonmääritys	17	20	4	0	3	1,9
Asiantuntijan kokonaisvaltainen osaaminen	14	16	6	8	0	2,2
Asiantuntijoiden puolueettomuus	11	17	11	5	0	2,2
Tuotteistettujen palveluiden tarjonnan määrä	1	14	24	4	1	2,8
Markkinapaikkojen toimivuus	3	13	17	8	3	2,9
Omistajavaihdoksen verotus	5	11	8	18	2	3,0
Järjestöjen tarjoamat ov-palvelut	0	9	24	6	5	3,2
Markkinapaikkojen runsas lukumäärä	0	7	23	13	1	3,2
Julkisen varoin tuetut ov- palvelut	2	9	16	10	7	3,3
Palveluiden markkinahinnat	0	3	27	13	1	3,3
Omistajanvaihdospalveluiden kustannukset	0	2	27	15	0	3,3
Palveluntuottajien runsas määrä	0	4	21	15	4	3,4
Sopivien ostajien lukumäärä tällä hetkellä	0	9	5	24	6	3,6
Sopivan ostettavan yrityksen löytäminen	4	2	6	26	6	3,6
Yritystoiminnan jatkajan löytäminen	4	2	2	27	9	3,8
Nykyinen taloudellinen tilanne ja näkymät	3	2	3	23	13	3,9
Hyviä myytäviä yrityksiä on liian vähän	1	1	7	21	14	4,0

Taulukon 7. kysymyksessä vastaajia pyydettiin arvioimaan, mitkä asiat vaikuttavat onnistuneisiin omistajanvaihdoksiin. Asiantuntijat pitivät positiivisimpana asiana yrityksen arvonmääritystä sekä kokonaisvaltaista osaamista. Hanka-luusia aiheuttaa eniten hyvien yritysten puute, mistä johtuen ostajia on vaikea löytää.

Kyselyssä pyydettiin valitsemaan listasta kolme tehokkainta keinoa omistajanvaihdospalveluongelmien ratkaisuun. Tulokset näkyvät kuviosta 11. ja vastaukset on suodatettu tärkeysjärjestykseen.



/* Ov = omistajanvaihdos

Kuvio 11. Omistajanvaihdospalveluongelmien ratkaisu.

Tärkein omistajanvaihdoksia helpottava tekijä olisi rahoituksen saannin helpottuminen. Toiseksi tärkein ongelman ratkaisu kaikilla vastaajilla oli lisäpanostus markkinointiin. Kun kyselystä suodatettiin alle 100 000 euron liikevaihdon asiantuntijoiden vastaukset, niin he kokivat tärkeimmäksi ongelmien ratkaisuksi markkinointiin panostamisen. Toisena tärkeänä ratkaisuna pienyrityksien asiantuntijat pitivät omistajanvaihdosasiiantuntijoiden sertifiointia (kuten LKV) sekä ostajien rahoituksen saannin helpottumista.

Omistajanvaihdosasiiantuntijoiden sertifiointin tarpeellisuutta on tutkittu jo vuoden 2011 Työ- ja elinkeinoministeriön toimesta. Vastauksista saatiin selville, että 59 prosenttia asiantuntijoista halusivat omistajanvaihdosasiiantuntijoille sertifiointin. (Varamäki ym. 2011, 23.) Tämän opinnäytetyön tulokset myötäilevät vuonna 2011 saatua tulosta, sillä asiantuntijat pitivät sertifiointia myönteisenä

asiana. Kaikista vastaajista 31 prosenttia piti omistajanvaihdosasiantuntijuuden sertifiointia yhtenä ratkaisuna omistajanvaihdosongelmiin.

5.5 Omistajanvaihdosasiakkaista johtuvat ongelmat

Yrityskauppa-asiantuntijoita pyydettiin arvioimaan, mitkä ongelmat ovat omistajanvaihdosasiakkaista johtuvia. Arviot esitetään taulukossa 9.

Taulukko 5. Omistajanvaihdosasiakkaista johtuvia ongelmia.

	Suuri ongelma	Jonkinlainen ongelma	Ei mainittavaa merkitystä	Positiivinen ongelma	K-a
Asiakkaat tekevät omistajanvaihdokset itse, koska eivät ymmärrä tarvitsevänsä apua	18	20	6	0	1,7
Asiakkaat eivät ymmärrä tarjotun palvelun merkitystä omistajanvaihdoksen onnistumiseen	12	29	3	0	1,8
Asiakkaidenkyky ymmärtää tarjotun palvelun merkitys ja sisältö	11	28	5	0	1,9
Asiakkaiden tietoisuus saatavista palveluista	5	30	9	0	2,1
Asiakkailla ei ole halua maksaa OV - palveluista	7	25	12	0	2,1
Asiakkaat löytävät heikosti tai eivät tiedä saatavilla olevia omistajanvaihdospalveluita	4	31	9	0	2,1
Asiakkailla ei ole varaa maksaa OV - palveluista	1	17	26	0	2,6
Asiakkaiden luottamuspuola asiantuntijaan	2	14	27	1	2,6
Asiakkaiden maksukyky	1	12	31	0	2,7

Taulukossa 9. suurin ongelma oli asiantuntijoiden mielestä se, että asiakkaat tekevät omistajanvaihdokset itse, koska eivät ymmärrä tarvitsevänsä apua (ka 1,7. 1=suuri ongelma, 4=positiivinen ongelma). Asiakkaat eivät asiantuntijoiden mukaan myöskään ymmärrä tarjotun omistajanvaihdospalvelun merkitystä omistajanvaihdoksen onnistumiseen (ka 1,8) eivätkä ymmärrä palvelun sisältöä (ka 1,9).

Vuoden 2013 Varamäen ym. tutkimuksessa (2013b, 49) selvisi, että kyselyyn vastanneet omistajanvaihdosasiakkaat kaipaivat luotettavia ja puolueettomia asiantuntijoita. Tässä asiantuntijakyselyssä vastaajat kokivat, että asiakkailla ei

ole erityistä luottamuspulaa asiantuntijaan, 36 prosenttia koki luottamuspuolan vähintään jonkinlaisena ongelmana (ka 2,6).

Taulukko 6. Ostajista johtuvat ongelmat.

1=suuri ongelma, 4=positiivinen ongelma	1	2	3	4	Keskiarvo
Ostajien oman pääoman puute	18	25	1	0	1,6
Ostajien on vaikea saada rahoitusta	18	21	5	0	1,7
Ostajalla on usein epärealistinen hintakäsitys myytävästä kohteesta	8	24	12	0	2,1
Ostajapotentialin niukkuus	6	28	9	1	2,1
Ostajalla on liian positiiviset odotukset myynnin helppoudesta ja siihen kuluva ajasta	3	31	10	0	2,2
Ostajien ja myyjien vaikeus löytää toisensa	10	18	15	1	2,2
Ostaja ei tiedä mitä hakee	4	27	13	0	2,2
Ostajien ja myyjien neuvottelutaidot	5	27	10	2	2,2
Ostajan osaamisen riittämättömyys	3	28	13	0	2,2

Ostajista johtuvat suurimmat ongelmat olivat asiantuntijoiden mielestä ostajien pääoman puute (ka 1,6) sekä vaikeus saada rahoitusta (ka 1,7), mitkä esitetään taulukossa 10. Asiantuntijat arvioivat ostajilla olevan usein myös epärealistinen hintakäsitys myytävästä kohteesta (ka 2,1). Vuoden 2012 Ostajien näkemykset omistajanvaihdoksen toteuttamisesta ja onnistumisesta - tutkimuksessa yritysten ostajat pitivät toiseksi suurimpana ongelmana omistajanvaihdoksissa myyjien liian korkeaa hintapyyntöä (Varamäki ym. 2012b, 28). Asiantuntijoiden vastauksesta päätellen ainakin osalla ostajia saattaa olla vaikeuksia hahmottaa yrityksen arvo.

Taulukko 7. Myyjistä johtuvat ongelmat.

1= Suuri ongelma, 4= Positiivinen ongelma	1	2	3	4	Keskiarvo
Myyjillä on usein epärealistinen hintakäsitys myytävästä kohteesta	24	20	0	0	1,5
Myyjät aktivoituvat liian myöhään myyntiin	21	22	1	0	1,5
Myyjillä on liian positiiviset odotukset myynnin helppoudesta ja siihen kuluva ajasta	14	28	2	0	1,7
Myyjien epärealistiset vaatimukset kaupasta	5	30	9	0	2,1
Myyjien haluttomuus tulla vastaan kauppahinnassa	4	30	10	0	2,1
Myyjän haluttomuus toiminnan kehittämiseen tai laajentamiseen	3	28	13	0	2,2
Myyjäpotentiaalin niukkuus	6	22	13	3	2,3
Myyjien keskinäiset riidat	5	18	21	0	2,4
Myyjät eivät suostu antamaan maksuaikaa osallekaan kauppahinnasta	1	25	18	0	2,4
Myyjät eivät halua enää sitoutua myyntiin yritykseen	1	22	20	1	2,5
Myyjän ikä	3	19	19	3	2,5

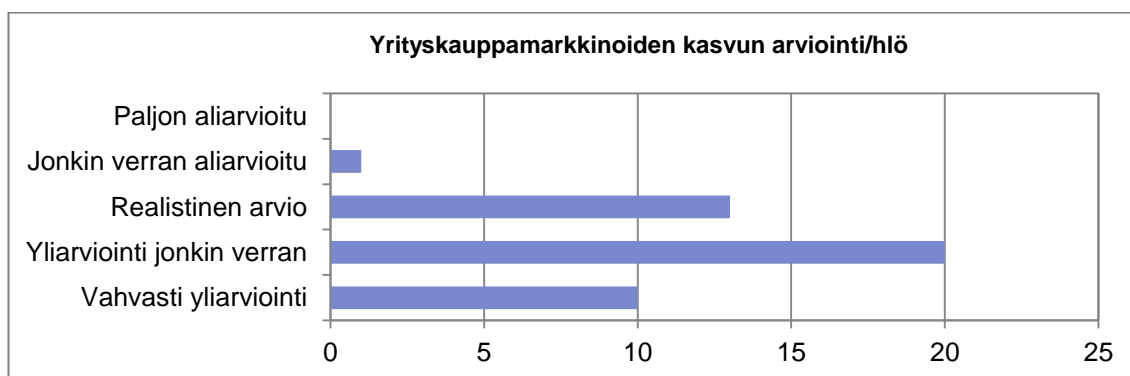
Taulukon 11. mukaan vaikeutta myyntihinnan sopimiseen teettää ostajien lisäksi myös myyjien epärealistinen hintakäsitys myyntikohteestaan. Asiantuntijoiden mukaan suurin myyjien ongelma on epärealistinen hintakäsitys yrityksestään (ka 1,5). Lisäksi asiantuntijoiden mukaan yrityksistään luopujat aktivoituvat liian myöhään yrityksensä myyntiin (ka 1,5). Tämä todettiin ongelmaksi jo vuonna 2011 omistajanvaihdosasiantuntijoiden tutkimuksessa (Varamäki ym. 2011, 24). Asiantuntijoiden mielestä jonkinlainen ongelma on myyjien epärealistiset vaatimukset kaupasta (ka 2,1), haluttomuus tulla vastaan kauppahinnassa (ka 2,1) sekä haluttomuus toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen (ka 2,2).

Vuonna 2013 tehdyssä tutkimuksessa tutkittiin yritysten ostajien ja myyjien mielipiteitä omistajanvaihdosten onnistumista ja toteutumisesta. Kyselyssä kysyttiin palvelunsaajien mielipidettä omistajanvaihdosten asiantuntijapalveluiden puutteista. Asiakkaiden mielestä suurimmat puutteet palveluissa olivat arvonmäärittysosaaminen ja kaupan kohteena olleen liiketoiminnan asiantuntijuus. Tutkimuksessa kävi ilmi, että asiantuntijapalveluihin kaivattiin eniten osaamista. (Varamäki ym. 2013b, 47-49.) Omistajanvaihdosasiakkaiden mielipiteet eroavat asiantuntijoiden omista mielipiteistä, sillä he itse arvioivat oman osaamisensa olevan suurin positiivisin vaikuttaja omistajanvaihdospalveluidensa menestymiseen. Asiantuntijoiden mukaan yrityksen arvonmäärittäyksellä on hyvin positiivi-

nen vaikutus onnistuneisiin omistajanvaihdoksiin kun taas asiakkaat kokivat arvonmääritykset ja hintapyynnot omistajanvaihdosten ongelmana.

5.6 Omistajanvaihdospalveluiden kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen

Erilaisten tutkimuksien ja selvityksien mukaan (mm. Varamäki ym. 2012c) eläköitymisen johdosta yrityskauppamarkkinat tulevat kasvamaan lähitulevaisuudessa. Kysymyksissä väitettiin omistajanvaihdosmarkkinoiden kasvun tarkoittavan jopa 2500 myytävää yritystä lisää joka vuosi. Yrityskauppa-asiantuntijoita pyydettiin arvioimaan tätä ennustetta, jonka vastaukset ovat seuraavassa kuviossa.



Kuvio 12. Yrityskauppamarkkinoiden kasvun arviointi.

Kuvion 12. mukaan 68 prosenttia asiantuntijoista oli sitä mieleltä, että ennuste oli yliarvioitu vähintään jonkin verran. Seuraavassa kysymyksessä haluttiin selvittää asiantuntijoiden kykyä vastata kasvavaan kysyntään. Vastaajista 84 prosenttia koki, että markkinoiden kasvu ei aiheuta ongelmia. Loput 16 prosenttia vastasi, ettei pysty vastaamaan kaikkeen kysyntään.

Alle 100 000 euron liikevaihdon yrityksistä 57 prosenttia vastasi pystyvänsä vastaamaan kasvavaan kysyntään. Pienyrityksistä 71 prosentilla oli kasvutavoitte tulevina vuosina. Yhden pienyrityksen vastaajan omistajanvaihdospalveluntarjonta supistuu sivutoimisuuden vuoksi. Yli 100 000 euron liikevaihdon yrityksistä 83 prosenttia kykenee vastaamaan kasvavaan kysyntään, lisäksi heistä 73 prosenttia aikoo kasvattaa omistajanvaihdospalveluitaan tulevina vuosina.

Vastauksista suodatettiin yritykset, joiden liikevaihdosta alle 50 prosenttia tulee omistajanvaihdospalveluista. Heistä 59 prosenttia aikoo kasvattaa omistajanvaihdospalveluidensa osuutta. Toiminta supistuu tai loppuu kokonaan 14 prosentilla. Yritykset, joiden liikevaihdosta yli 50 prosenttia tulee omistajanvaihdospalveluista, 86 prosenttia aikoo vielä kasvattaa omistajanvaihdospalveluiden osuutta. Kaikista vastaajista yhteensä 73 prosenttia aikoo kasvattaa liiketoimintaansa.

Kun tutkitaan alueittain omistajanvaihdospalveluntarjoajien ennustetta kasvattaa toimintaa, alueet jaetaan Etelä-Suomeen, Uuteenmaahan, Itä-Suomeen, Väli-Suomeen ja Pohjois-Suomeen. Seuraavassa taulukossa 13. on esitetty tulokset prosentteina ja vastausten kappalemäärissä.

Taulukko 8. Suomen eri alueiden omistajanvaihdosliiketoiminnan tavoite.

	Kasvattaa toimintaa	Kpl	Pysyy ennallaan	Kpl	Supistaa tai lopettaa toiminnan	Kpl	Yht.
Etelä-Suomi	71 %	15	15 %	3	14 %	3	21
Uusimaa	87 %	13	13 %	2	0 %	0	15
Itä-Suomi	60 %	6	30 %	3	10 %	1	10
Väli-Suomi	73 %	11	20 %	3	7 %	1	15
Pohjois-Suomi	50 %	4	50 %	4	0 %	0	8

Etelä-Suomen alueeseen kuuluu Varsinais-Suomi, Satakunta, Pirkanmaa, Kanta-Häme, Päijät-Häme, Kymenlaakso ja Etelä-Karjala. Taulukon 13. mukaan Etelä-Suomen yrityksistä 71 prosenttia aikoo lisätä omistajanvaihdospalveluiden tarjontaa. Uudestamaasta 86 prosenttia aikoo kasvattaa liiketoimintaansa. Itä-Suomeen kuuluu Etelä-Savo, Pohjois-Karjala, Pohjois-Savo ja Kainuu. Heistä 60 prosenttia tulee kasvattamaan liiketoimintaansa. Väli-Suomeen kuuluu Keski-Suomi, Etelä-Pohjanmaa, Pohjanmaa ja Keski-Pohjanmaa. Väli-Suomesta 73 prosenttia aikoo kasvattaa liiketoimintaansa. Pohjois-Pohjanmaan ja Lapin alueen vastaajista ainoastaan 50 prosenttia aikoo kasvattaa toimintaansa.

6 YHTEENVETO

6.1 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää markkinaehtoisten yrityskauppa-asiantuntijoiden näkemyksiä yrityskauppa-alasta, heidän mielipiteitään omistajanvaihdoksiin vaikuttavista tekijöistä ja mitä ratkaisuehdotuksia heillä on mahdollisiin ongelmiin. Asiantuntijoiden sijoittumisella haluttiin selvittää palveluntarjonnan ulottuvuus Suomessa alueellisten puutteiden havaitsemiseksi. Kyselyllä lisättiin tietoisuutta muuttuvista yrityskaupparamarkkinoista, mutta toisaalta haluttiin kysyä asiantuntijoiden mielipidettä ennusteiden paikkaansa pitävydestä. Tutkimuksen motiiveina oli myös selvittää yrityskauppal palveluiden kysynnän ja tarjonnan kohtaamista sekä yksityisten ja julkisten toimijoiden työnjakoa.

Yrityskaupparamarkkinoiden suurimpana ongelmana pidetään yleistä taloudellista tilannetta. Huono taloudellinen tilanne vaikuttaa negatiivisesti riskinottoon ja rahoituksen saannin kriteerit ovat nousseet. Toinen suuri ongelma asiantuntijoiden mielestä on myytävien yritysten huono laatu, joka osaltaan saattaa selittyä taloudellisella tilanteella. Huono laatu voi liittyä myös tiedon puutteeseen, yrittäjät eivät johda yrityksiään niin, että niiden arvo kasvaisi. Monet myyntiin tulevat yritykset ovat pienyrityksiä, joiden toiminta on hyvin henkilöitynyttä ja niitä on vaikea myydä eteenpäin.

Asiantuntijoiden vastauksista voi päätellä palveluntarjonnan ulottuvan koko Suomen alueelle. Maantieteellinen sijoittuminen jakautui kaikkiin maakuntiin. Lisäksi vastaajista 73 prosenttia aikoo kasvattaa liiketoimintaansa tulevana vuosina. Asiantuntijat pitivät yrityskaupparamarkkinoiden ennustettua kasvua yliarvioituna. Mikäli markkinat kuitenkin kasvavat, ei asiantuntijoilla ole ongelmia vastata kysyntään. Yksi alan ongelmista vastaajien mukaan on hyvien myytävien yrityksien puute. Yrityskauppojen lisääntyminen siis saattaisi edesauttaa yrittäjien liiketoimintaa.

Julkisen sektorin ja järjestöjen omistajanvaihdospalvelut koetaan ristiriitaisena. Omistajanvaihdosoppaiden, tutkimusten ja tapahtumien koetaan kehittävän yrityskauppa-alaa sekä yksityisten asiantuntijoiden liiketoimintaa, mutta ilmainen omistajanvaihdosneuvonta ja -palvelut sekoittavat markkinaehtoisten toimijoiden yritystoimintaa ja luovat epäreilun kilpailukentän. Vastaajien mukaan ilmaispalveluiden myötä omistajanvaihdosasiakkaiden asenteet asiantuntijoiden maksullisista palveluista vääristyvät.

Omistajanvaihdosten ongelmina vastaajat pitivät ostajien rahoituksen saannin vaikeutta. Lisäksi ostajilta puuttuu usein omaa pääomaa. Rahoituksen ongelmat vaikuttavat suuresti yrityskaupan onnistumiseen. Asiantuntijat kokivat ongelmana myös sen, että omistajanvaihdosasiakkaiden on vaikea ymmärtää tarjotun omistajanvaihdospalvelun merkitystä kaupan onnistumiseen. Asiakkaat tekevät omistajanvaihdokset itse, koska eivät ymmärrä tarvitsevänsä apua. Yritysten myyjillä ja ostajilla on vastaajien mukaan epärealistiset odotukset yrityksen myyntihinnasta ja myynnin kestosta. Myyjät aktivoituvat yrityksen myyntiin liian myöhään. Tuloksista selvisi, että asiantuntijat luottavat omaan osaamiseensa ja asiantuntijuuteensa.

6.2 Kehittämisehdotukset

Yksi vastaajista ehdotti, että *”julkisin varoin pitäisi avustaa yksityisen yritystoiminnan kehitysmahdollisuuksia”*. Näin alueille syntyisi toimivia palveluyrityksiä, joiden menestyminen taas vaurastuttaisi aluetta ja lisäisi verotuloja. Kaikkien, niin julkisen sektorin, järjestöjen kuin markkinaehtoisten toimijoidenkin tulisi tarjota ilmaista perusneuvontaa. Julkinen sektori ja järjestöt ohjaisi asiakkaat perusneuvonnan jälkeen asiantuntijoille. Täten Suomen Yrittäjät, Yrittäjien aluejärjestöt ja muut julkiset tekijät toimisivat yrityskaupamarkkinoiden toiminnanohjaajina.

Toiminnanohjauksella tarkoitetaan sitä, että julkiset tahot toimivat yhdistävänä tekijänä asiakkaiden ja asiantuntijoiden välillä ja keskittävät omistajanvaihdostoimensa tiedottamiseen. Myyjien ja ostajien aktivointi on tärkeässä osassa

markkinoiden kehittymiselle, joten tiedottamisella ja tapahtumien järjestämisellä on tärkeä rooli tulevaisuudessa. Jotta yhteistyö saataisiin parhaiten toimimaan, on julkisen sektorin ja yksityisten asiantuntijoiden kommunikoitava keskenään. Yrittäjien aluejärjestöjen on hyvä tuntea alueellaan toimivat yrityskauppa-asiantuntijat, jotta he osaavat ohjata asiakkaat asiantuntijoille. Aluejärjestöjen on puolueettomasti tuettava kaikkien alueensa asiantuntijoiden toimintaa. Suomesta puuttuu kokonaan kattava rekisteri kaikista tehdyistä yrityskaupoista, mikä auttaisi tutkimuksien ja ennusteiden tekemisessä. Rekisteriä pystyisi rakentamaan yhteistyössä yrittäjien aluejärjestöjen ja alueiden asiantuntijoiden kanssa.

Asiantuntijoiden tulisi omassa liiketoiminnassaan keskittyä vielä enemmän palveluidensa tuotteistamiseen. Vastaajista 93 prosenttia oli sitä mieltä, että asiakkaat eivät ymmärrä omistajanvaihdospalveluiden merkitystä. Hyvin ja selkeästi tuotteistetut palvelut auttavat asiakkaita ymmärtämään palveluiden merkityksen yrityskaupan onnistumiseen. Myös markkinoinnin lisäpanostuksella asiakkaat löytävät paremmin palveluntuottajien luo. Hakiessani vastaajia tutkimukseeni huomasin, että monen yrityksen kotisivut olivat vanhentuneet ja epäselvät. Monelta puuttui kotisivut kokonaan ja yrityshakupalvelimista löytyi vain nimi ja osoite tai puhelinnumero.

Tuotteistettujen palveluiden puute huomattiin jo vuoden 2012 omistajanvaihdosbarometrissa (Varamäki ym. 2012c, 122). Markkinoinnilla ja tuotteistetuilla palveluilla houkutellaan asiakkaita hyödyntämään asiantuntijoita. Julkisen sektorin kanssa tehdyllä yhteistyöllä markkinoidaan alueellisesti yrityskaupan mahdollisuuksista ja rohkaistaan yritysten myyjiä aloittamaan myyntitoimet ajoissa.

6.3 Uusia tutkimusideoita

Omistajanvaihdoksien onnistumisia on tutkittu viime vuosina esimerkiksi jatkajan ja luopujan näkökulmista (esimerkiksi Varamäki ym. 2013b, 2012b). Uusi aihe olisi, kuinka moni yritystään myyvä epäonnistuu. Mikäli Suomen tehdyistä yrityskaupoista saataisiin rekisteri, voitaisiin analysoida onnistuneiden ja epä-

onnistuneiden yrityskauppojen suhteita. Hyvä näkökulma olisi esimerkiksi siinä, kuinka monta yritystä asiantuntija joutuu hylkäämään, koska pitää kohdetta myyntikelvottomana. Samalla selvitettäisiin onko asiantuntijoilla eri näkemyksiä siitä, mitkä ovat myytävän yrityksen kriteerit tai minkä vuoksi yritystä ei voida myydä.

Hyvä tutkimus syntyisi myös yrityskaupan myyntiprosessin analysoinnista. Kuinka kauan keskimäärin yrityskaupan myyntiprosessi kestää ja mitä kaikkea siihen liittyy. Yrityskaupan asiakkaila on optimistisia kuvitelmia yrityskaupan kestosta, hinnasta ja siihen liittyvistä palveluista, joten myyntiprosessin kokonaisvaltainen kuvaus auttaisi yrittäjiä perustelemaan yrityskaupan eri vaiheet. Omistajanvaihdosten ennustetta voisi tutkia myös niin, että vastaajia pyydetään arvioimaan yrityskaupan mahdollisuutta lyhyemmällä aikavälillä, esimerkiksi kolmen vuoden kuluessa. Vastaukset voisivat olla realistisempia kuin jo tehdyissä yrityskauppaennusteissa, missä luopumisaikaväli oli yli viisi vuotta.

Rekisteri tehdyistä yrityskaupoista puuttuu Suomesta kokonaan ja on suuri heikkous alalla. Markkinoiden laajuutta ja muutoksia ei voida millään luotettavalla mittarilla tutkia. Yrityskauppoja on listattu muun muassa KPMG:n ja Talouselämän toimesta, mutta usein listoista puuttuvat pienyritykset, joita valtaosa Suomen yrityksistä kuitenkin on. Lisäksi monet yrityskaupat jäävät vain myyjän ja ostajan tietoon, koska niissä ei käytetä ulkopuolisia asiantuntijoita. Omistajanvaihdoskenttä on myöskin epämääräinen, mikä vaikeuttaa yrityskauppojen koordinoitua.

LÄHTEET

- Alkio, J. 2010. Vähemmän ja pienempiä kauppvoja. Talouselämä 18.1.2010. Viitattu 20.11.2013.
<http://www.talouselama.fi/yrityskaupat/vahemman+ja+pienempia+kauppoja/a2014719>
- Andrade, G.; Mitchell, M. & Stafford, E. 2001. New Evidence and Perspectives on Mergers. Boston: Harvard Business School.
- Clifford, S. & Kangas, E.K. 2012. Yrittäjäpolvenvaihdos – yrittäjän opas. Suom. Kangas, E.K. Helsinki: Yrityssuomi.
- Datta, D.; Narayanan, V. & Pinches, G. 1992. Factors influencing wealth creation from mergers and acquisitions: a meta-analysis. Strategic Management Journal 13/1992.
- Ferrer, C.; Uhlaner, R. & West, A. 8/2013. M&A as competitive advantage. Viitattu 24.1.2014.
http://www.mckinsey.com/insights/corporate_finance/m_and_a_as_competitive_advantage
- Haavisto, M. 2014. Tippuuko kapula vaihdossa? Työelämä –blogi. Viitattu 29.4.2014.
http://www.tyoelama2020.fi/ajankohtaista/blogi?28_m=1255
- Heinonen, J. 2005. Yrityksen sukupolven- ja omistajanvaihdos. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. Uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Immonen, R. 2006. 3., uudistettu painos. Yritysjärjestelyt. Helsinki: Talentum.
- Immonen, R. 2008. Yritysjärjestelyt. 4., uudistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Immonen, R. & Lindgren, J. 2013. Onnistunut sukupolvenvaihdos. Helsinki: Talentum.
- Juusela, J. & Tuominen, S. 2010. Sukupolvenvaihdoksen verotus. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Kangas, E.K. 2010. Omistajanvaihdosten valtakunnallinen evaluointi. Manner-Suomen ESR-ohjelma. Helsinki: Kopio Niini Finland Oy.
- KPMG. 2006. The morning after. Driving for post deal success. UK: KPMG Design Services.
- Kuluttajaliitto. 2014. Sanasto. Viitattu 15.4.2014.
http://www.kuluttajaliitto.fi/teemat/kuluttajan_talous/hankkeet_ja_materiaalit/valtti/sanasto
- Kuusisto, M-E; Kuusisto, T. 2008. Johtaja vaihtuu. Helsinki: Talentum.
- KvantiMOTV. 2008. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. Viitattu 15.4.2014.
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html#opera>
- Manninen, P. 2001. Yritys vaihtaa omistajaa. Helsinki: WSOY.
- Marks, M. & Mirvis, P. 1992. Rebuilding after the merger: dealing with “survivor sickness”. 18-32.
- Penrose, E. 1959. Theory of the growth of the firm. New York: Wiley.
- Penrose, E. 2009. Theory of the growth of the firm. 4. painos. New York: Oxford University Press. Viitattu 16.1.2014.
<http://www.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=85FLx2NQLaoC&oi=fnd&pg=PR13&dq=penrose+theory>

[+of+the+growth+of+the+firm+2009&ots=LBdya-Jw7b&sig=cfnKG_753cnYZmlxWQIPs4sbzIA&redir_esc=y#v=onepage&q=penrose%20theory%20of%20the%20growth%20of%20the%20firm%202009&f=false](#)

Rantanen, J. 2014. Omistajanvaihdoksista uusia polkuja työelämään. Suomen Yrittäjät: Yritys-markkinat –blogi.

Ronkainen, S.; Pehkonen, L.; Lindblom-Ylänne, S. & Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat. 1.painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Suomen Yrittäjät ry. 2010. Yrittäjyys kantaa Suomea – tavoiteohjelma 2011-2015. Viitattu 14.11.2013. http://www.yrittajat.fi/File/fe1f904a-afeb-40e9-adb5-ec63fcc5ead3/SY_tavoiteohjelma_2011_2015_netti.pdf.

Suomen Yrittäjät ry; Finnvera Oyj & Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011. Pk-yritysbarometri - kevät 2011. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry. Viitattu 12.12.2013. https://www.yrittajat.fi/File/7c4034d1-a837-41c9-b036-536950be287f/SY_pkbarometri_kevat_2011.pdf

Suomen Yrittäjät ry; Finnvera Oyj & Työ- ja elinkeinoministeriö. Kevät 2014. Pk-yritysbarometri. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry. Viitattu 28.4.2014. http://www.yrittajat.fi/File/b67f021c-8d7f-49b9-87d5-233408f6d363/SY_pkbarometri_kevat_2014.pdf

Suomen Yrittäjät ry. 2013a. Omistajanvaihdos hankesuunnitelma 2013-2016. Helsinki.

Suomen Yrittäjät ry. 2013b. Yrittäjyystilastot. Viitattu 28.4.2014. <http://www.yrittajat.fi/File/5732d042-a41b-48ae-9bb1-302f9f852238/yrittajyystilasto2013.pdf>

Suomen Yrityskaupat Oy. 2013. Vinkkejä myyjälle. Viitattu 14.11.2013. http://yrityskaupat.net/vinkit_s.php?sid=671.

Tilastokeskus. 2010a. Suomen yritykset 2008, Yritykset 2010, Helsinki.

Tilastokeskus. 2011. Ikääntyneiden yrittäjyys on lisääntynyt. Viitattu 14.4.2014. http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art_2011-12-12_001.html?s=0

Tilastokeskus. 2013. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset 2012. Viitattu 29.4.2014. http://www.stat.fi/til/aly/2012/aly_2012_2013-10-24_fi.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011. Yrittäjyyskatsaus 2011. Viitattu 16.12.2013. http://www.tem.fi/files/31001/TEMjul_34_2011_netti.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Yrittäjyyskatsaus 2012. Viitattu 14.11.2013. http://www.tem.fi/files/35080/TEMjul_46_2012_web.pdf.

Uhlenbruck, K., Hitt, M., & Semadeni, M. 2006. Market value effects of acquisitions involving internet firms: A resource-based analysis. Strategic management journal 27, 899-913.

Varamäki, E.; Lautamaja, M. & Tall, J. 2010. Etelä-Pohjanmaan omistajanvaihdosbarometri 2010. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Viitattu 11.12.2013. <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/17428/B45.pdf?sequence=1>

Varamäki, E.; Tall, J.; Heikkilä, T. & Sorama, K. 2011. Omistajanvaihdosasiantutkimus ja sen kehittäminen. Helsinki: Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi, TEM. Viitattu 17.1.2014. http://www.ely-keskus.fi/web/ely/omistajanvaihdosasiantutkimus-ja-sen-kehittaminen#.U2NrVPI_srk

Varamäki, E.; Tall, J.; Sorama, K.; Lämsiluoto, A.; Viljamaa, A.; Laitinen, E.; Järvenpää, M. & Petäjä, E. 2012a. Liiketoiminnan kehittyminen omistajanvaihdoksen jälkeen – Case-tutkimus omistajanvaihdosten muutostekijöistä. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Viitattu 15.1.2014 <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/39399/A9.pdf?sequence=3>

Varamäki, E.; Heikkilä, T.; Tall, J.; Länsiluoto, A. & Viljamaa, A. 2012b. Ostajien näkemykset omistajanvaihdon toteuttamisesta ja onnistumisesta. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Viitattu 10.4.2014.
<http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/45396/B61.pdf?sequence=1>

Varamäki, E.; Tall, J.; Sorama, K. & Katajavirta, M. 2012c. Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2012. Manner-Suomen ESR-Ohjelma 2007-2013. Viitattu 18.11.2013.
<http://www.yrittajat.fi/File/32f3bd7f-f018-4c74-8295-3dbc1346da7a/OV-barometri2012.pdf>

Varamäki, E.; Tall, J.; Viljamaa, A.; Sorama, K.; Länsiluoto, A.; Petäjä, E. & Laitinen E.K. 2013a. Omistajanvaihdos osana liiketoiminnan kehittämistä ja kasvua – tulokset, johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Viitattu 17.1.2014.
http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/69000/B76_.pdf?sequence=2

Varamäki, E.; Heikkilä, T.; Tall, J.; Viljamaa, A. & Länsiluoto, A. 2013b. Omistajanvaihdon toteutus ja onnistuminen ostajan ja jatkajan näkökulmasta. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Viitattu 21.11.2013.
<http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/64381/B74.pdf?sequence=1>

Verohallinto. 10.1.1997. Veronkiertosäännös EVL 52 g §.

Liite 1. Kyselylomake.

A. Palvelutarjonnan maantieteellinen ulottuvuus: kysymyksellä halutaan kartoittaa OV-palvelujen saatavuus eri alueilla.

1. Millä alueella yrityksesi pääasiallisesti toimii?

Ahvenanmaa
Etelä-Karjala
Etelä-Pohjanmaa
Etelä-Savo
Kanta-Häme
Kainuu
Keski-Pohjanmaa
Keski-Suomi
Kymenlaakso
Lappi
Pirkanmaa
Pohjanmaa
Pohjois-Karjala
Pohjois-Pohjanmaa
Päijät-Häme
Satakunta
Savo
Uusimaa
Varsinais-Suomi

B. Palvelutuotannon profiili. Seuraavilla kysymyksillä halutaan kartoittaa palvelujen tuottajien kokemusta, alueellista tuotannon volyymia, OV-palvelujen määrällistä ja palvelukohtaista kysyntää ja kysynnän muutosta.

2. Kuinka monta vuotta olet toiminut omistajanvaihdosalalla?

1-3 vuotta
4-6 vuotta
7-12 vuotta
13-18 vuotta

19 vuotta tai yli

3. Mikä on yrityksesi päätoimiala liikevaihdon perusteella?

Yritysvälitys
Tilitoimisto
Liikkeenjohdon konsultointi
Laki- tai asianajotoimisto
Kiinteistövälitys
Koulutus
Insinööritoimisto
Jokin muu, mikä?

4. Mikä on yrityksen arvioitu liikevaihto vuodelta 2013?

1000-50 000 €
51000-100 000 €
101000-200 000 €
201000-500 000 €
501000- 800 000 €
801000 € tai yli

5. Kuinka suuri osuus edellä mainitusta liikevaihdosta on omistajanvaih-
dospalveluita (prosentteina %)?

1 - 15 %
16 - 30 %
31 - 50 %
51 - 70 %
71 % tai enemmän

6. Mitä omistajanvaihospalveluita yrityksesi on tarjonnut viimeisen vuoden
aikana?

Yritysvälitys (myyntitoimeksiannosta ostajan etsintä)
Ostajanvälitys (ostotoimeksiannosta myytävän yrityksen etsin-
tä)
Kiinteistövälitys
Kauppakirjan laadinta
Arvonmäärittäminen
Maksuton omistajanvaihdosneuvonta

Sukupolvenvaihdoskonsultointi
Sukupolvenvaihdoksen toteuttaminen
Omistajanvaihdoksen verokonsultointi
Omistajavaihdoskohteen markkinointitoimenpiteet
Yritysjärjestelyt (esim. yritysmuodon muutos, jakautuminen, sulautuminen, taseen kevennykset)
Neuvottelut tai avustaminen
Yrityksen perustaminen
Yrityksen lopettaminen
Rekisteri-ilmoitusten hoitaminen tai niissä avustaminen
Lupien haku tai niissä avustaminen
Rahoituksen konsultointi tai hakeminen
Kaupan rahoittaminen
Liiketoimintasuunnitelman laatiminen
Liiketoiminnan konsultointi
Osakassopimuksen laadinta
Avioehto-, työsopimuksen ja muiden sopimusten laadinnat
Verotuksen ennakkopäätöksen haku
Ympäristöriskikartoituksen toteuttaminen tai siitä huolehtiminen
Vakuutusturvan riittävyyden tarkastus
Yrityskatselmus
Due Diligence
Omistajanvaihdokseen liittyvä koulutus
Oppaiden laatiminen, kirjat, ohjeet
Ostetun kohteen haltuunoton avustaminen
Jokin muu, mikä?

7. Miten tehtyjen palveluiden suoritteiden lukumäärä on muuttunut edellisistä vuosista?
- vastausvaihtoehdoiksi avautuu edellisen kysymyksen vastaajan valinnat
 - Lisääntynyt
 - ei muutosta
 - vähentynyt
8. Mihin yrityksesi omistajanvaihdospalveluihin on eniten kysyntää?
- avoin vastaus

C. Seuraavaksi halutaan arvioida palveluntuotantoon vaikuttavia tekijöitä.

9. Miten arvioisit julkisen sektorin itse tuottamien tai julkisin varoin tuettujen omistajanvaihdospalveluiden vaikuttavan yrityksesi liiketoimintaan?

- Haittaa paljon
- Haittaa jonkin verran
- Ei mainittavaa merkitystä
- Edesauttaa jonkin verran
- Edesauttaa paljon

Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdos tuotteet ja konsultoinnit
 Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdostapahtumat
 Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdostutkimukset ja -oppaat
 Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdosneuvonnat
 Julkisin varoin tuetut omistajanvaihdoshankkeet
 Järjestöjen tuottamat omistajanvaihdostapahtumat
 Järjestöjen tuottamat omistajanvaihdostutkimukset ja oppaat
 Järjestöjen tarjoamat omistajanvaihdoshankkeet
 Järjestöjen tarjoamat omistajanvaihdosneuvonnat tai konsultoinnit

10. Miten arvioisit seuraavien ulkoisten tekijöiden vaikuttavan tai voivan vaikuttaa tarjoamiesi omistajanvaihdospalveluiden menestymiseen?

- Haittaa paljon
- Haittaa jonkin verran
- Ei mainittavaa merkitystä
- Edesauttaa jonkin verran
- Edesauttaa paljon

Alan muut yritykset, kilpailu
 Markkinapaikkojen keskittyminen muutamaan
 Markkinapaikkojen runsas lukumäärä
 Myytävien yritysten määrän lisääntyminen
 Muiden omistajanvaihdosasiakkaiden määrän lisääntyminen
 Palveluiden nykyiset markkinahinnat
 Myytävien yritysten huono laatu
 Yleinen taloudellinen tilanne
 Omistajavaihdosten verotus

Ajoissa aloitetut myyntitoimenpiteet
Jokin muu, mikä?

11. Miten arvioit seuraavien sisäisten tekijöiden vaikuttavan tarjoamiesi omistajanvaihdospalveluiden menestymiseen?

- Haittaa paljon
- Haittaa jonkin verran
- Ei mainittavaa merkitystä
- Edesauttaa jonkin verran
- Edesauttaa paljon

Omien taloudellisten resurssien riittävyys
Omien tuotannollisten resurssien riittävyys
Oma osaaminen
Ammattitaitoisen henkilökunnan saatavuus
Yritykseni tunnettuus
Oma ikä
Oma halukkuuteni toiminnan kehittämiseen tai laajentamiseen
Kykyni vastata kysynnän kasvuun
Palveluiden hinta suhteessa työmäärään
Omat palvelutuotteeni
Kykyni löytää asiakkaita
Laadukkaat omistajanvaihdoskoulutukset

12. Mitkä seuraavista vaihtoehtoista arvioisit olevan kolme tehokkainta keinoa omistajanvaihdospalveluongelmiesi ratkaisuun?

Kilpailijoiden karsiutuminen
Paremmat kotisivut
Omien omistajanvaihdospalveluiden tuotteistus
Lisäpanostus markkinointiin
Selkeä koulutustarjonta omistajanvaihdospalveluihin
Omistajanvaihdosasiantuntijoiden sertifiointi (kuten LKV)
Yhdenmukaiset omistajanvaihdospalvelut valtakunnallisesti
Omien resurssien kasvattaminen
Julkinen tuki palveluilleni
Rahoituksen saannin helpottuminen

Ostajien rahoituksen saannin helpottuminen
Jokin muu, mikä?

13. Mitä muita ongelmia yritykselläsi on liittyen omistajanvaihdospalveluihin?
Onko sinulla ratkaisuehdotuksia?
a. avoin vastaus

D. Seuraavilla kysymyksillä halutaan kartoittaa omistajanvaihdosten onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä.

14. Miten seuraavat asiat mielestäsi vaikuttavat onnistuneisiin omistajanvaihdoksiin?

Suuri ongelma
Jonkinlainen ongelma
Ei mainittavaa merkitystä
Positiivinen asia
Hyvin positiivinen asia

Yrityksen arvonmääritys
Omistajavaihdoksen verotus
Nykyinen taloudellinen tilanne ja näkymät
Julkisen varoin tuetut ov- palvelut
Palveluntuottajien runsas määrä
Markkinapaikkojen runsas lukumäärä
Palveluiden markkinahinnat
Järjestöjen tarjoamat ov-palvelut
Tuotteistettujen palveluiden tarjonnan määrä
Markkinapaikkojen toimivuus
Sopivien ostajien lukumäärä tällä hetkellä
Yritystoiminnan jatkajan löytäminen
Sopivan ostettavan yrityksen löytäminen
Omistajanvaihdospalveluiden kustannukset
Asiantuntijan kokonaisvaltainen osaaminen
Asiantuntijoiden puolueettomuus

15. Mitkä ovat arviosi mukaan ostajista ja myyjistä johtuvat suurimmat ongelmat?

- Suuri ongelma
- Jonkinlainen ongelma
- Ei mainittavaa merkitystä
- Positiivinen ongelma
- Hyvin positiivinen asia

Ostajien on vaikea saada rahoitusta

Ostajien oman pääoman puute

Ostajalla on usein epärealistinen hintakäsitys myytävästä kohteesta

Ostajalla on liian positiiviset odotukset myynnin helppoudesta ja siihen kuluva ajasta

Ostajan osaamisen riittämättömyys

Ostajapotentiaalin niukkuus

Ostaja ei tiedä mitä hakee

Myyjät aktivoituvat liian myöhään myyntiin

Myyjien keskinäiset riidat

Myyjillä on usein epärealistinen hintakäsitys myytävästä kohteesta

Myyjillä on liian positiiviset odotukset myynnin helppoudesta ja siihen kuluva ajasta

Myyjien haluttomuus tulla vastaan kauppahinnassa

Myyjät eivät suostu antamaan maksuaikaa osallekaan kauppahinnasta

Myyjien epärealistiset vaatimukset

Myyjän ikä

Myyjän haluttomuus toiminnan kehittämiseen tai laajentamiseen

Myyjät eivät halua enää sitoutua myytyyn yritykseen

Myyjäpotentiaalin niukkuus

Asiakkailla ei ole varaa maksaa ov-palveluista

Asiakkailla ei ole halua maksaa ov-palveluista

Asiakkaat löytävät heikosti tai eivät tiedä saatavilla olevia omistajanvaihdospalveluita

Asiakkaat eivät ymmärrä tarjotun palvelun merkitystä omistajanvaihdon onnistumiseen

Asiakkaat tekevät omistajanvaihdot itse, koska eivät ymmärrä tarvitsevänsä apua

Asiakkaiden luottamuspuola asiantuntijaan
Ostajien ja myyjien vaikeus löytää toisensa
Ostajien ja myyjien neuvottelutaidot
Hyviä myytäviä yrityksiä on liian vähän
Kyky tavoittaa ostaja
Luottamuspuola asiantuntijaan
Neuvottelutaidot
Myynti/osto prosessin ajan arvioiminen

E. Seuraavilla kysymyksillä halutaan kartoittaa ov-palveluiden kysynnän ja tarjonnan kohtaamista lähitulevaisuudessa.

16. Omistajanvaihdosten on arvioitu lisääntyvän merkittävästi yrittäjien eläköitymisen takia. Tästä johtuen arvioidaan omistajanvaihdosmarkkinoiden kasvavan, jolloin vuosittain markkinoilla olisi jopa 2500 myytävää yritystä lisää joka vuosi. Miten suhtaudut tähän näkymään?

Vahvasti yliarviointi
Yliarviointi jonkin verran
Realistinen arvio
Jonkin verran aliarvioitu
Paljon aliarvioitu

17. Miten arvioisit yrityksesi kyvyn vastata kasvavaan kysyntään?

Ei kykene vastaamaan yhteenkään
Ei kykene vastamaan kaikkeen kysyntään
Ei ongelmaa
Kykenee vastamaan kasvavaan kysyntään
Kykenee vastaamaan runsaaseen kysyntään

18. Yrityksesi tavoite tulevina vuosina omistajanvaihdospalveluiden suhteen?

Supistuu paljon tai loppuu kokonaan. Miksi?
Supistuu jonkin verran
Ei tule muuttumaan
Kasvaa jonkin verran
Kasvaa paljon

19. Vapaa kommenttiosuus omistajanvaihdoksen tilanteesta, muutoksesta tai tulevaisuudesta. Lisäksi ennuste omasta työskentelystä omistajanvaihdosalalla.

avoin vastaus

20. Jätä palautetta kyselystä tai käynnissä olevasta Suomen Yrittäjien omistajanvaihdoshankkeesta!

avoin vastaus